



} Ik zie jou

*'k Heb je lief met
de liefde van de Heer.*

*'k Heb je lief met
de liefde van de Heer,
want ik zie in jou
de grootheid
van zijn naam.*

*'k Heb je lief met
de liefde van de Heer.*



Ik zie in jou de grootheid van zijn naam

De tv-productie 'The Passion' had dit jaar het thema:

Ik zie jou! Een thema dat voor het Leger des Heils heel herkenbaar is. 'Ik zie jou' sluit prachtig aan bij onze missie en activiteiten. Dagelijks strekken wij wereldwijd een helpende hand uit naar mensen die gezien mogen worden. We zien het als onze opdracht om het Evangelie van Jezus Christus te prediken en in Zijn naam menselijke nood te lenigen zonder enige vorm van discriminatie. Vandaar dat we voor ons jaarverslag hetzelfde thema hebben gekozen.

Als we kijken naar de situatie in Nederland, dan moeten we constateren dat de zwaksten in onze samenleving vaak nauwelijks kansen hebben of geen sociaal netwerk waar ze op terug kunnen vallen. Daarom strijden we bij het Leger des Heils tegen alles wat het leven van mensen kapot kan maken: armoede, onrecht, uitsluiting en zinloosheid. En we strijden voor een leven zoals God het heeft bedoeld, door het goede nieuws van Jezus uit te dragen, in woord en daad. Hoe? Door invulling te geven aan het Bijbelwoord uit Mattheüs 25: mensen die honger lijden te eten geven, mensen die dorst hebben te drinken geven, kleding geven aan mensen die geen kleding hebben, vreemdelingen onderdak geven en gevangenen en zieken bezoeken.

En dat begint allemaal met het zien van mensen die niet gezien worden. Zoals God ons ziet in onze worstelingen en moeiten, mogen ook wij degenen zien die onze hulp en ondersteuning zo nodig hebben.

Ik zie jou. Wat een prachtig thema. Ik hoop dat dit jaarverslag mag bijdragen aan het beeld dat we de ander blijven zien en onze hand uitstrekken naar de zwaksten in onze samenleving. Als heilssoldaten en medewerkers willen we, samen met onze partners, het verschil blijven maken voor de ander. Samen bouwen aan perspectief!

Ook in 2017 was dat het geval. Ongeacht ras, leeftijd, geloofsovertuiging of welk kenmerk dan ook, boden we aan iedereen die dat nodig had een helpende hand. En dat is niet altijd zo vanzelfsprekend, want als we om ons heen kijken, moeten we constateren dat er in onze samenleving

nog altijd barrières worden opgeworpen. Belemmeringen die ervoor zorgen dat mensen worden uitgesloten van de meest basale levensbehoeften. En daar kunnen en mogen we onze ogen nooit voor sluiten.

In 2017 zijn duizenden mensen in aanraking gekomen met onze activiteiten. Niet alleen hebben we hulp en steun geboden via onze welzijns- en gezondheidszorg, maar ook begeleidden we personen vanuit de jeugdbescherming en reclassering. Daarnaast namen talloze mensen deel aan activiteiten van de korpsen van het Kerkgenootschap en Leger des Heils ReShare. Een belangrijk speerpunt om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is buurtgericht werk. Daarom zijn we actief en herkenbaar aanwezig in wijken en buurten en organiseren we wekelijks een grote verscheidenheid aan activiteiten en (kerk) diensten. Daarnaast ontvangen we dagelijks mensen in onze tweedehands kledingwinkels en ReShare Stores en bieden we perspectief door het aanbieden van zinvolle dagbesteding en arbeidsre-integratieplaatsen.

Dit jaarverslag biedt een overzicht van onze inzet en activiteiten in het jaar 2017. Een jaar waarin opnieuw bleek dat we er gelukkig niet alleen voor staan. Keer op keer mogen we Gods kracht en zegen ervaren in het werk dat we doen. Maar ook het vertrouwen en de bijdragen van donateurs, overheden, bedrijfsleven en collega-organisaties blijven ons in staat stellen om naar de ander om te zien. Zo blijven we samen verantwoordelijk voor onze naasten. En kunnen we ons blijven inzetten voor de ander. In de eerste plaats door die ander te zien en vervolgens een helpende hand te bieden aan eenieder die dat nodig heeft.

Ik wens u veel leesplezier.

Hans van Vliet
*commissioner, voorzitter
en territoriaal commandant*

Almere, juni 2018





Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Inhoud	3
2017 in vogelvucht - een overzicht op social media	4

1 Het jaar 2017

Impact van het Leger des Heils op de samenleving	8
Onze impact in 2017 in een oogopslag	12
De samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen	14
Meerjarenbeleid	18
Artikel: Camping Fort Oranje	22
Het Leger des Heils in de media	24
2017 in het kort	26
Internationaal actief	30

2 Het Leger des Heils

Geschiedenis van het Leger des Heils in Nederland	36
Artikel: Envoy Erik Bakker over Perron 3	40
De mensen van het Leger des Heils	44
Textielinzameling	46
Samenwerkingsverbanden	48
Family Tracing Services	50
Artikel: Safe Havens - aanpak mensenhandel	52

3 Organisatie

Bestuur

Governance	56
Besturen en toezichthoudende organen	59
Overzicht nevenfuncties	60
Rooster van aftreden toezichthouders	62

Medewerkers en cliënten

Medezeggenschap	63
Artikel: Leger des Heils biedt innovatief maatwerk	64
Kwaliteit van hulp- en dienstverlening	66
Personeel en beloning	72

Financieel beleid

Hoofddijnen van financieel beleid	75
Fondsenwerving	78
Artikel: Kees Tol op pad met het Leger des Heils	82
Beleggingen	85
Risicoanalyse	87
Vermogen	94
Weerstandsfactor	96
Vooruitzichten en begroting 2018	97

4 Jaarrekening 2017

Balans	102
Staat van baten en lasten	103
Kasstroomoverzicht	104
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	105
Grondslagen van waardering van activa en passiva	108
Grondslagen van resultaatbepaling	112
Toelichting op de balans	115
Mutatieoverzichten	124
Langlopende schulden	126
Fondsen op naam	128
Toelichting op de staat van baten en lasten	129
Toelichting bestedingen aan doelstellingen	132
Bezoldiging directie	133
Bezoldiging toezichthouders	134

5 Overige gegevens en bijlagen

Overige gegevens	138
Controleverklaring van de onafhankelijk accountant	139
Meerjarenoverzicht	142
Colofon	144



2017 in vogelvlucht - een

25 januari

Het Leger des Heils organiseert een conferentie voor iedereen die betrokken is bij kerkelijk jeugdwerk. Kom jij ook?



16 februari

Tijdens onze nieuwe inzamelactie 'UITGESTELDE GARDEROBE' delen wij bij elke volle REBOX vijf waardebonnen van €10 uit aan mensen met een smalle beurs. Tof he?

15 maart

"Als het Leger des Heils een politieke partij was, dan wist ik wel waar ik op zou stemmen!"
- @AliBouali bij de uitreiking van de Majoor Bosshardt prijs



28 april

Heilssoldate Nel de Groot was deze week de oudste Nederlander die een lintje kreeg. Ze is inmiddels 99 jaar oud en al ruim tachtig jaar zeer actief binnen het Leger des Heils. #trots #dankbaar



8 mei

Vandaag is het Leger des Heils jarig! Precies 130 jaar geleden begon het Leger met het werk in Nederland. En zolang het nodig is blijft het Leger actief in Nederland en in de rest van de wereld. Help jij mee?



12 mei

Tijdens een feestelijke middag is onze nieuwe 50|50 locatie in Amersfoort geopend!



4 juni

Als je bij onze stand op de Opwekkingsconferentie in Biddinghuizen je eigen t-shirt inlevert krijg je van ons een nieuwe, met majoor Bosshardt of met Bramwell Booth. Hoe leuk is dat!



19 mei

Henk Dijkstra, de vertrekkend directeur van het Leger des Heils in Amsterdam, heeft vrijdagmiddag de Gouden Medaille van de hoofdstad gekregen. Henk, geniet van je welverdiende pensioen!

overzicht op social media

25 juni



Vandaag is het precies tien jaar geleden dat 'majoor' Bosshardt overleed. Nog steeds inspireert de majoor het werk van het Leger door haar 'ga en doe-mentaliteit'.

30 juni

Het kampeerterrein van 50|50 Hotel Belmont is officieel als scouting-labelterrein geopend. Vanaf nu kunnen scoutinggroepen van over de hele wereld kamperen op het terrein in Ede.



10 augustus

Nederland maakt kennis met Bart, de hoofdperson in onze tv-spot. Hij staat symbool voor alle mensen die in een sociaal isolement geraken omdat zij niet meer geloven dat de wereld te vertrouwen is. Maar wij geloven in hen.



4 september

Vanaf vandaag is ons magazine Strijdkreet online! Een nieuw magazine met 130 jaar ervaring. Verhalen om te lezen en te delen. Neem nu een kijkje op www.strijdkreet.nl!



21 oktober

Generaal André Cox, de internationaal leider van het Leger des Heils bracht een bezoek aan Nederland. Tijdens dit bezoek sprak hij met deelnemers en medewerkers en was hij te gast bij het jaarlijkse muziekspektakel 'A Gospel Celebration'.



18 november

Honderden vrijwilligers van het Leger des Heils werden in het zonnetje gezet tijdens de Vrijwilligers Dankjeweldagen. Naast een theatervoorstelling waren er onder meer workshops, een high tea en een boswandeling.



27 november

Het is weer zover, de landelijke collecteweek is gestart. Nieuw dit jaar: collecteren vanuit je luie stoel. Ook als online collectant kun je meewerken aan de collecteweek.





Het jaar 2017



1

Impact van het Leger des Heils op de samenleving

Mensen

In 2017 zijn 108.275 (2016: 104.432) mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils. Hiervan hebben 57.558 mensen aangeklopt om zorg, hulp of steun van de welzijns- en gezondheidszorg, en werden 17.545 mensen begeleid vanuit de Jeugdbescherming en Reclassering. De overige personen namen deel aan één of meer activiteiten uitgevoerd door de korpsen van het Kerkgenootschap (20.068) en Leger des Heils ReShare (13.104).

Buurtgerichte activiteiten

Buurtgericht werk om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. In 2017 namen wekelijks 13.450 (2016: 12.469) personen deel aan activiteiten in hun eigen buurt en bezochten 3.333 personen (2016: 3.248) per week de kerkdiensten. Daarnaast kwamen er wekelijks 24.000 (2016: 22.000) mensen in de tweedehands kledingwinkels van de korpsen en ReShare. De kerkelijke sociale hulpverlening begeleidde in 2017 1.001 (2016: 966) personen bij psychosociale en/of schuldenproblematiek.



Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. Het Leger des Heils heeft het aantal arbeidsreintegratieplaatsen opnieuw sterk uitgebreid. Het aantal deelnemers nam toe van 6.509 in 2016 tot 7.242 in 2017. Deze groei vond zowel plaats bij 50|50 Workcenters als bij Leger des Heils ReShare. Ook de uitbreiding van activiteiten op het gebied van sport & spel en kunst & theater heeft zich doorgezet. Verder namen in 2017 2.412 personen (2016: 1.996) deel aan sociale vakanties die werden georganiseerd in 50|50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2017 1.983.523 overnachtingen vanuit zijn accommodaties (2016: 1.889.780) (+5% ten opzichte van 2016). In 80% van de gevallen was sprake van opvang van dak- en thuislozen en zwerfjongeren.

Maaltijden

In 2017 zijn in totaal 6,4 miljoen maaltijden verstrekt (2016: 6,6 miljoen). Hiervan werden 0,8 miljoen maaltijden gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils buurtcentra (korpse en Bij Bosshardt), de dag- en nachtopvangvoorzieningen en soepbussen voor dak- en thuislozen en de noodopvangcentra voor vluchtelingen.

Milieu

Met de inzameling van 28,7 miljoen kilo kleding (26,9 miljoen kilo in 2016) draagt Leger des Heils ReShare bij aan een beter milieu.

Medewerkers en vrijwilligers

De hulpverlening is mogelijk door de inzet van duizenden betaalde en vrijwillige medewerkers. Het aantal betaalde medewerkers dat bij het Leger des Heils werkt, nam in 2017 licht toe ten opzichte van 2016. Ultimo 2017 waren er 6.467 (2016: 6.147) medewerkers en 99 (2016: 107) officieren in actieve dienst, samen goed voor 4.655 (2016: 4.450) volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast zetten ruim 13.000 vrijwilligers zich in voor het Leger des Heils.

Kerkelijke leden

Eind 2017 zijn er 4.991 (2016: 5.148) mensen lid van Kerkgenootschap Leger des Heils als heilssoldaat, adherent of jongsoldaat.

Donateurs

Om niet gesubsidieerde activiteiten mogelijk te maken, is de steun van donateurs noodzakelijk. Het Leger des Heils heeft ook in 2016 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 267.055 (2016: 246.934) huishoudens. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte liet in 2016 opnieuw een stijgende trend zien met een bedrag van € 889.000 (2016: € 825.000). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van ruim 10.000 collectanten.

Maatschappelijke betrokkenheid en signalering

Om passende ondersteuning en perspectief te kunnen (blijven) bieden aan mensen aan de onderkant van de samenleving ontwikkelt het Leger des Heils zijn organisatie en specifieke kennis. In 2017 ging het om het verbeteren van kwaliteit en veiligheid van zorg- en dienstverlening, verdere uitwerking van varianten voor beschermde woonvormen, het realiseren van goedkope woningen met begeleiding gericht op door- en uitstroom uit de opvang, de regionalisering van de Leger des Heils Reclassering & Jeugdbescherming en de aansluiting van deze activiteiten op het sociaal domein, en innovatie en uitbreiding van buurtwerk, activiteiten voor zingeving en vrije tijd.

In 2017 gaf het Leger des Heils specifieke aandacht aan:

Vluchtelingen

Onder hen zijn getraumatiseerde mensen en alleenstaande minderjarigen. Zij hebben ondersteuning nodig bij het voorkomen van mensenhandel, het verkrijgen van jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Het Leger des Heils draagt, samen met betrokken partijen, bij aan een meer humane manier van opvang en het geven van een eerste aanzet tot een betere en snellere integratie in de Nederlandse samenleving.

Roma

Het Leger des Heils heeft zijn Roma-aanpak (als onderdeel van het programma 'aanpak uitbuiting Roma kinderen' van het Ministerie van Justitie en Veiligheid) doorontwikkeld en ook voor derden beschikbaar gesteld. Voor de eigen medewerkers en andere relevante professionals is een leertraject Roma-aanpak ontwikkeld om met deze aanpak te werken.

Slachtoffers mensenhandel

Er zijn aandachtsfunctionarissen mensenhandel aangesteld en opgeleid. In concrete gevallen wordt hulp en ondersteuning geboden vanuit inloophuizen, pastoraal werk en uitstapprogramma's voor sekswerkers en door de inzet van ervaringsdeskundigen.

Op het gebied van aanpak mensenhandel en Roma heeft de samenwerking tussen de Leger des Heils-organisaties in Europa met het project 'Safe Havens' (2017-2018) een verdere impuls gekregen.

Camping Fort Oranje

Vele honderden mensen uit Brabant, de Randstad en van elders die nergens terecht konden vonden een oplossing voor hun woonproblemen op Camping Fort Oranje in Zundert. Zij verbleven er min of meer permanent. Toen de gemeente besloot de camping medio 2017 te sluiten, liepen de spanningen hoog op. Het Leger des Heils speelde een rol als bemiddelaar en hulpverlener.

Arbeidsparticipatie en -reintegratie

Dit is een belangrijke drijfveer achter de uitbreiding van de sorteer- en winkelactiviteiten (ReShare Stores) van Leger des Heils ReShare. Ook de 50|50 workcenters voor arbeidstoeleiding en opleiding van deelnemers hebben hun activiteiten in 2017 verder uitgebreid. Daarbij is samengewerkt met het bedrijfsleven (in het kader van MVO en SROI) en het MBO-onderwijs gericht op het volbrengen van een opleiding met startkwalificatie voor de arbeidsmarkt. De producten en diensten van de 50|50-labels 'Bike', 'Food', 'Wood', 'Green', 'Store', 'Laundry', 'Tech', 'Clean', 'Packaging' en 'Hotel Belmont' worden meer bedrijfsmatig aangeboden en vermarkt.

Maatschappelijke signalering

Het Leger des Heils gaat actief het gesprek met de samenleving aan. In 2017 organiseerde het Leger des Heils een 'Lager Huis-debat' in Nieuwspoor in Den Haag. Hier pre-

senteerden we de door het Leger des Heils gesignaleerde trends en pleitten voor meer goedkope huisvesting, meer plaatsen voor beschermd wonen en een goede toegang tot schuldhulp. Daarop gingen we in gesprek met een gevarieerde vertegenwoordiging van opiniemakers, stakeholders, kamerleden, deelnemers, ervaringsdeskundigen, vrijwilligers en wijkbewoners. Ons doel hierbij is om vanuit de samenleving ideeën en oplossingen voor mensen aan de onderkant los te maken.

Ondersteuning bij rampen

Het Leger des Heils is vaak partner waar het gaat om het lenigen van eerste nood bij calamiteiten en rampen (bijvoorbeeld bij grote branden of zoals tijdens de vluchtelingencrisis in 2015/2016). Onze ondersteuning is niet alleen materieel, maar zeker ook immaterieel. De samenwerking, de snelle inzetbaarheid van allerlei logistieke middelen, van mensen, van catering, dekens, bedden, vrijwilligers, geestelijke zorg, aandacht, eerste opvang worden zeer gewaardeerd. In 2017 zijn de banden met de hulpdiensten in de 25 GGD/GHOR-regio's en de connecties op landelijk niveau weer aangetrokken.

Social media

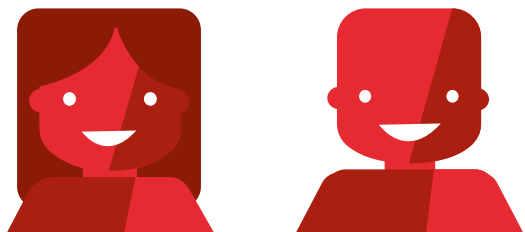
De Facebook-pagina van het Leger des Heils heeft inmiddels 59.672 (2016: 50.385) volgers. De website legerdesheils.nl werd in 2017 door 1.242.030 (2016: 1.098.777) bezoekers geraadpleegd.

Exploitatie

De exploitatie-omvang van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroeg in 2017 € 416,8 miljoen (2016: € 402,0 miljoen). Het Leger des Heils heeft op grond van wet- en regelgeving in 2017 € 375,1 miljoen (2016: € 359,2 miljoen) ontvangen aan overheidssubsidies en eigen bijdragen van hulpvragers. Deze middelen zijn hoofdzakelijk bestemd voor de dekking van de kosten van welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering. Aan bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties, opbrengst verkopen en financiële baten werd in 2017 in totaal € 42,3 miljoen (2016: € 47,4 miljoen) ontvangen. Hieruit werden de niet gesubsidieerde activiteiten bekostigd. Per saldo werd na afloop van 2017 een bedrag van € 0,6 miljoen (2016: € 4,6 miljoen) aan de reserves toegevoegd.



Onze **impact** in 2017 in een oogopslag



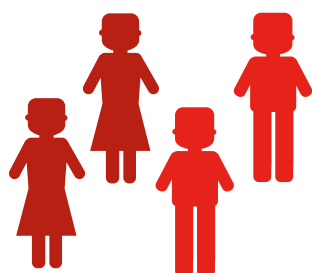
108.275 mensen zijn
in aanraking gekomen met
activiteiten van het Leger des Heils



20.068 mensen namen deel
aan activiteiten van de korpsen
van het kerkgenootschap

4.991 mensen waren lid
van het Kerkgenootschap
Leger des Heils

3.333 mensen bezochten
de wekelijkse kerkdiensten

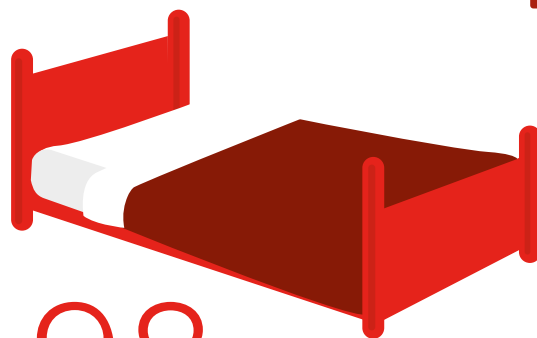


De kerkelijke sociale
hulpverlening begeleidde
1.001 mensen bij
psychosociale en/of
schuldenproblematiek.



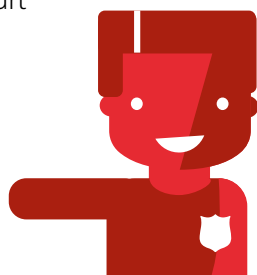
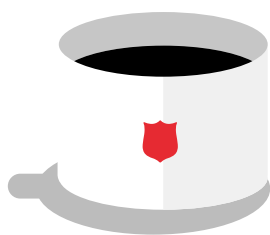
De Stichting Welzijn-
en Gezondheidszorg
hielp **57.558** mensen

Leger des Heils
Jeugdbescherming
& Reclasseering
begeleidde **17.545**
mensen

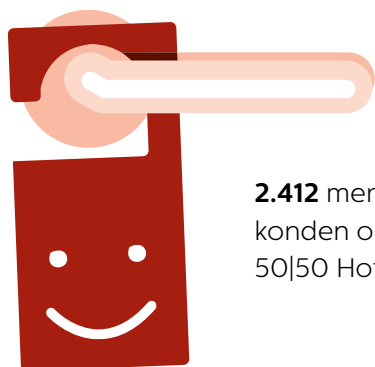
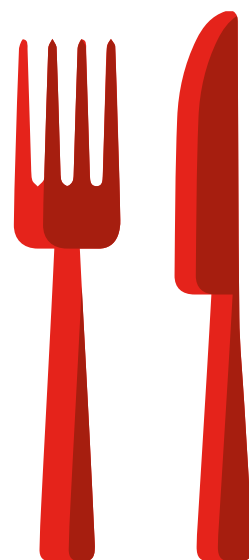


1,98 miljoen
overnachtingen

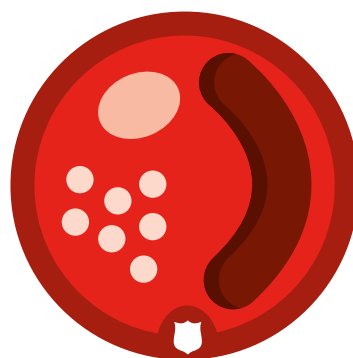
wekelijks waren **13.450** mensen
bij activiteiten in hun eigen buurt



6,4 miljoen
maaltijden
waarvan
0,8 miljoen gratis



2.412 mensen
konden op vakantie in
50|50 Hotel Belmont



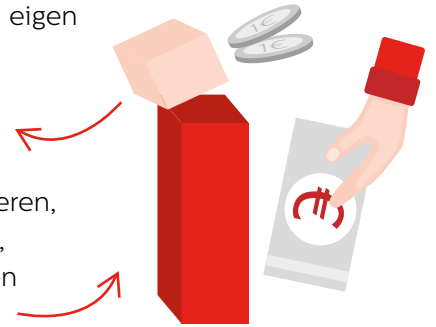


> **13.000** vrijwilligers

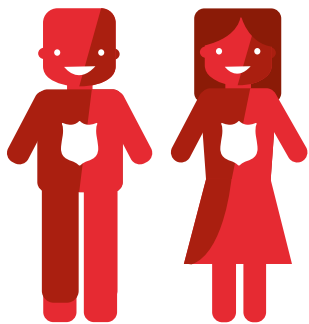
Kosten van onze activiteiten
€ 416,8 miljoen



Overheidssubsidies en eigen bijdragen hulpvragers
€ 375,1 miljoen



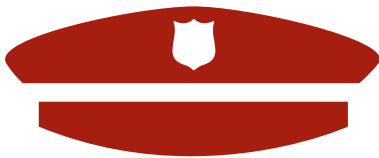
Bijdragen van particulieren, bedrijven, organisaties, verkoopopbrengsten en financiële baten
€ 42,3 miljoen



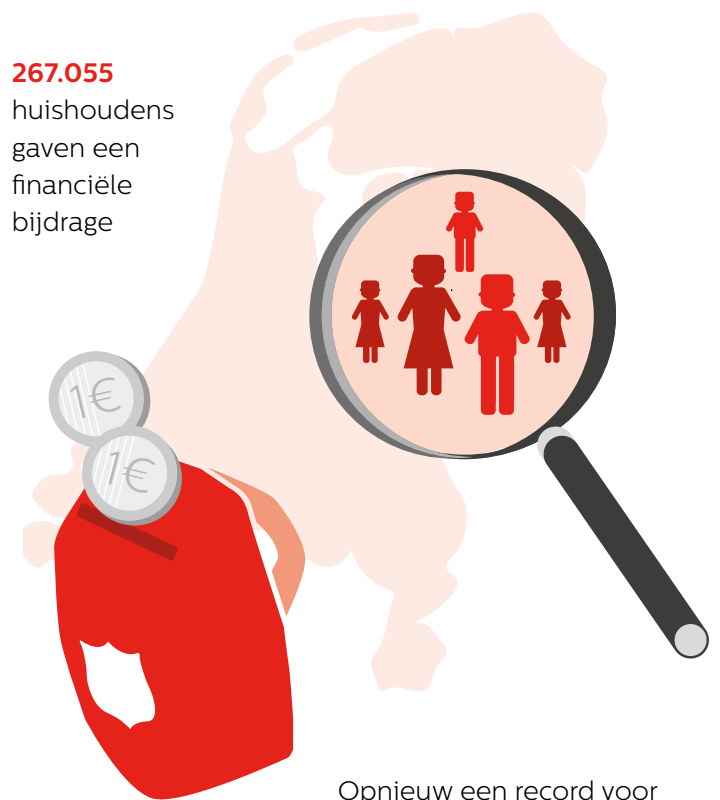
6.467 medewerkers in dienst



267.055 huishoudens gaven een financiële bijdrage



99 officieren in actieve dienst



Opnieuw een record voor de jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte:
€ 889.000



24.000 bezoekers per week bij de tweedehandskledingwinkels van de korpsets en ReShare



7.242 cliënten werkten op arbeidsreïntegratieplaatsen bij 50|50 Workcenters en bij Leger des Heils ReShare



Zo zien wij...

de samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen

Het Leger des Heils staat volop in de Nederlandse samenleving en monitort voortdurend relevante sociaalmaatschappelijke ontwikkelingen. Vanuit onze missie zijn we alert op mechanismen, structuren en systemen die mensen uitsluiten van de samenleving.

Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij de wereld om ons heen duiden. Want samenleven doen we niet alleen.

Politieke instabiliteit en zoeken naar zin

Internationale machtsverhoudingen zijn aan het veranderen, met als gevolg politieke instabiliteit en onzekerheid. Grote vraagstukken zoals de groeiende wereldbevolking, vluchtelingenproblematiek, klimaatverandering, eerlijke welvaartsverdeling, terrorisme en dreiging van oorlog kunnen alleen mondiaal worden aangepakt. Voorlopig is hiervoor nog onvoldoende basis, waardoor de dreiging op escalatie toeneemt.

De economische stemming in Nederland is positief en mondiaal staat Nederland op de 6e plek als het gaat om gelukkigste landen in de wereld. Wel maken Nederlanders zich zorgen over immigratie, de manier van samenleven en de gezondheidszorg.

De gezondheid van de bevolking verbetert nog altijd. De levensverwachting voor mannen is toegenomen tot 80 jaar, voor vrouwen tot 83. De vergrijzing van de bevolking neemt toe. Ongeveer drie kwart van de Nederlanders heeft wekelijks contact met familie en veertig procent heeft wekelijks contact met burens. Nederlanders kunnen zo'n 47 uur per week aan vrijetijdsactiviteiten besteden, en 4 van de 5 Nederlanders gaat ten minste een keer per jaar op vakantie. De criminaliteit in Nederland neemt af, zowel volgens politie en justitie als de burgers zelf. Vrouwen voelen zich vaker wel eens onveilig dan mannen.

Individualisering en digitalisering van de samenleving zorgen voor minder cohesie. De 'grote verhalen' van religie en politiek zijn weggevallen zonder dat daar een alternatief voor is. Als tegenhanger hierop is een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving.

Tweedeling in de samenleving

De tegenstellingen tussen arm en rijk, tussen lager- en hogeropgeleiden, tussen allochtonen en autochtonen, tussen werklozen en mensen die werk hebben, nemen toe. In Nederland leven 1,2 miljoen mensen in armoede. Van hen hebben bijna 800.000 mensen onvoldoende inkomen om de basisbehoeften (voedsel, kleding, wonen) te bekostigen. Voor ruim 375.000 mensen duurt die situatie al ten minste drie jaar achtereen. Risicogroepen zijn uitkeringsgerechtigden, eenoudergezinnen en niet-westerse immigranten. Ook onder werkenden (waaronder ZZP-ers) is een groep armen, de 'working poor' genoemd.

Ongeveer een op de vijf huishoudens in Nederland heeft risicovolle of problematische schulden. Daarvan zitten 200.000 huishoudens in een schuldhulpverleningstraject. De schuld van mensen in de schuldhulpverlening is gemiddeld ongeveer 40.000 euro

Meer dan een miljoen Nederlanders voelt zich sterk eenzaam. Eenzaamheid is van alle leeftijden. Wel komt eenzaamheid meer voor onder de alleroudsten. Onder mensen die moeite hebben om financieel rond te komen, voelt 17% zich sterk eenzaam. Onder mensen die geen moeite hebben met rondkomen is dat 6 procent.

Complex zorglandschap

Het zorglandschap is na de transities van de afgelopen jaren complexer geworden. De landelijke overheid trekt zich terug en legt het vinden van een nieuw evenwicht neer op gemeentelijk niveau. Oude verbanden zijn verdwenen en



nieuwe verbanden op lokaal niveau moeten nog groeien. Er is veel verkokering en onduidelijkheid over de bestuurlijke verantwoordelijkheid waardoor de gewenste integrale aanpak moeilijk tot stand komt.

Ouderen blijven langer thuis wonen, en een steeds grotere groep zeer oude zelfstandig wonende mensen dient dicht bij huis met zo licht mogelijke zorg opgevangen te worden. Dit doet een beroep op de eerstelijnszorg en welzijnswerk. De afbouw van intramurale bedden capaciteit in de GGz, TBS-klinieken, gevangenissen, jeugdhulp en verkorting van de behandelduur gaan sneller dan de daarvoor benodigde opbouw van ambulante capaciteit en wat door de wijk- en jeugdteams kan worden opgevangen. Er is een groeiend tekort aan goedkope passende huisvesting. De opvang raakt verstopt. Sociale werkplekken verdwijnen, het aantal voorzieningen voor dagbesteding vermindert. De schuld-

hulpverlening schiet tekort bij een verdere toename van de schuldenproblematiek. De positie van de openbare geestelijke gezondheidszorg (bemoeizorg) is vervaagd, terwijl als gevolg van de ambulantisering meer kwetsbare mensen (met eenzaamheid, schulden, verward gedrag) in de wijk (begeleid) zelfstandig komen wonen. Er wordt daarbij een groter beroep gedaan op zelfredzaamheid en informele ondersteuning (vrijwillige inzet) vanuit de samenleving/eigen netwerken. De grenzen van zelfredzaamheid en van acceptatie in de samenleving komen in beeld.

Nieuwe uitsluitingsmechanismen

Op grensvlakken van de zorg doen zich nieuwe uitsluitingsmechanismen voor die, samen met een verschralling in de zorg, leidt tot nieuwe groepen uitvallers. Langzamerhand ontstaat er meer erkenning dat er groepen in de samenleving onvoldoende worden bereikt en groeit de bereidheid

om te zoeken naar maatwerk en toegangsdrempels op maat. De echte kanteling in de samenleving moet de komende jaren nog worden gemaakt waarbij niet de complexe systeemwereld maar de leefwereld van mensen en hun eigen kracht steeds meer leidend zal moeten zijn voor wat er nodig is en ook geboden wordt aan ondersteuning en zorg.

Vrijwilligerswerk

Door een groter beroep op de zelfredzaamheid van burgers dreigt overbelasting van vrijwilligers. Het percentage Nederlanders dat aangeeft vrijwilligerswerk te verrichten blijft redelijk constant. Gemiddeld besteden mensen hieraan een uur per week. Vrijwilligerswerk gebeurt vooral bij sportverenigingen, levensbeschouwelijke organisaties, organisaties voor burenen-, bejaarden- of gehandicaptenhulp, scholen en peuterspeelzalen.

Religie en spiritualiteit

Een grote meerderheid van de Nederlanders (82%) komt nooit of bijna nooit in de kerk en nog maar 14% gelooft in een persoonlijke God. Van de bevolking is 68% buitenkerkelijk, 25% rekent zich tot een van de christelijke kerken, 5% is moslim en 2% hangt een andere niet-christelijke godsdienst aan. Onder de groep buitenkerkelijken zijn gelovigen (17%) die buiten de kerk staand enig christelijk geloof hebben behouden en mensen (10%) die niet gelovig maar wel spiritueel zijn.

Een ruime meerderheid van de Nederlanders vindt dat religie geen bepalende rol meer hoort te spelen in de politiek, en ook ten aanzien van onderwijs op godsdienstige grondslag is de balans negatief.

Goede doelen

Van de Nederlandse huishoudens geeft 83% wel eens aan een goed doel, waarbij mensen met een modaal tot tweemaal modaal inkomen relatief het meest doneren. De aandacht voor maatschappelijk ondernemen maakt dat ook bedrijven de laatste jaren meer aan goede doelen geven.

Circulaire economie

De vraag naar grondstoffen voor bijvoorbeeld eten, elektrische apparaten en kleding neemt wereldwijd sterk toe. Daarom werkt de overheid ook aan een recycle-economie voor de toekomst: in deze circulaire economie bestaat geen afval en worden grondstoffen steeds opnieuw gebruikt. De overheid zet in op samenwerking met het

bedrijfsleven om zuiniger en slimmer met grondstoffen om te gaan. In het Grondstoffenakkoord staan afspraken om de Nederlandse economie in 2050 volledig te laten draaien op herbruikbare grondstoffen.

Ontwikkelingssamenwerking

Wereldwijd leven er zo'n 800 miljoen mensen in absolute armoede. Zij beschikken niet over basisbehoeften zoals schoon drinkwater, voldoende voeding en onderdak. Ook hebben zij geen toegang tot onderwijs, wat het extra moeilijk maakt om te ontsnappen aan deze armoede. Zij zijn afhankelijk van hulp. De Verenigde Naties heeft Duurzame Ontwikkelingsdoelen opgesteld, de doelstellingen voor 2030 zijn gebaseerd op zes kernwaarden:

- **Mensen:** Toegang tot gezondheidszorg en onderwijs voor iedereen (ook vrouwen en meisjes)
- **Waardigheid:** Einde aan armoede en tegengaan van ongelijkheid
- **Welvaart:** Sterke economieën waar eenieder aan deelneemt
- **Gerechtigheid:** Veilige en vredige samenlevingen met sterke instituten
- **Samenwerken:** Versterken van mondiale solidariteit en duurzame ontwikkeling
- **Planeet:** Beschermen van ecosystemen voor alle samenlevingen en toekomstige generaties

De kern van het Nederlandse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid is de samenhang tussen het handels- en ontwikkelingsbeleid. Daarnaast richt Nederland zich op vier belangrijke thema's: veiligheid en rechtsorde, water, voedselzekerheid en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten. Bij die thema's is er veel aandacht voor zaken als de gelijkheid van vrouwen, milieu en klimaat. De Nederlandse overheid werkt voor de uitvoering van het ontwikkelingsbeleid samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen.



Tijdens de kerstviering met alle jongeren en kinderen die bij het Leger des Heils in Amsterdam wonen, trad rapper **Ronnie Flex** als verrassing op. Niet alleen de jongeren en kids waren onder de indruk.

Ik vond het zo mooi, tranen in mijn ogen. Kon niet eens al mijn liedjes doen. Ik bedank God voor deze kansen.

Meerjarenbeleid

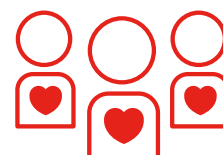
‘Saving souls, growing saints and serving suffering humanity’ vormt nog altijd de kern van onze missie. De liefde van Jezus uitdragen in daad en woord. Stimulerend, inspirerend, daadkrachtig. Dat is wat het Leger des Heils in 2017 deed en ook de komende jaren wil blijven doen.

Doordat de centrale overheid zich met name op het gebied van zorg en welzijn steeds verder heeft teruggetrokken, is het leven voor veel mensen complexer geworden. Van mensen wordt steeds meer zelfstandigheid en verantwoordelijkheid verwacht, ook in het organiseren van informele hulp voor en aan elkaar. Niet iedereen blijkt hiertoe in staat, of wordt gezien door de ander. Eenzaamheid en uitsluiting nemen toe. De inhoud en richting van onze activiteiten wordt ingegeven door de bijbelse opdracht ‘God lief te hebben boven alles en je naaste als jezelf’, in de context van sociale misstanden en zingevingvragen van deze tijd.

Focus op buurtwerk

Het Leger des Heils is vanuit de kern van zijn missie dicht bij mensen actief. De komende jaren wordt daarom steviger ingezet op presentie en actief zijn in de buurt. Daarbij kijken we goed naar wat we al doen en wat werkt, en gaan we op zoek naar manieren om nóg beter in te spelen op wat er in buurten nodig is. Gastvrijheid en toegankelijkheid staan hierin voorop. Belangrijke gebieden waarin het Leger des Heils in buurten actief is of nog meer wil worden, zijn:

- Vrije tijd
- Zingeving en geloofsoriëntatie
- Aangaan of herstellen van relaties.



Hierbij streeft het Leger des Heils niet naar ‘veel en groot’, maar naar ‘kleinschalig en laagdrempelig’. Zodat mensen vanuit echtheid en oprechtheid aansluiting kunnen vinden bij elkaar. De rol van vrijwilligers en ervaringsdeskundigen wordt belangrijker.



Levendige geloofsgemeenschappen

Het Leger des Heils wil in de komende jaren het aantal geloofsgemeenschappen uitbreiden. Christelijke geloofsgemeenschappen door heel Nederland, waar mensen op zondagochtend of doordeweeks samen komen om hun geloof in God te delen. De geloofsgemeenschappen richten zich op zowel gelovigen als op mensen die niet veel met kerk en geloof hebben maar die een mogelijkheid zoeken om iets te doen met of voor een ander. De geloofsgemeenschappen hebben en houden hun basis in buurten en wijken. De buurtgerichte activiteiten zoals buurthuis kamers, scouting, kledingwinkels, hobby- en vrijetijdsactiviteiten worden uitgebreid. De geloofsgemeenschappen worden meer ontmoetingsplekken, waarbij een open sfeer uitnodigt om het ook over diepere levens-/geloofsvragen te hebben. Een deel van de activiteiten zal zich richten op persoonlijke groei in geloof.

Realisatie kleine betaalbare woningen

De groep 'kwetsbare mensen' in de samenleving is divers. Op vele fronten blijft het Leger des Heils zich voor hen inzetten. Specifieke groepen die de komende jaren op onze aandacht kunnen rekenen, zijn: multiprobleem-gezinnen binnen de Roma, vluchtelingen, ongedocumenteerden, slachtoffers van mensenhandel en verwarde personen.



Verder signaleert het Leger des Heils onder zijn deelnemers een grote behoefte aan kleine betaalbare woningen. Een belangrijke reden waarom mensen (te) lang in de overvolle voorzieningen voor maatschappelijke opvang verblijven, is het feit dat deze woningen er simpelweg niet zijn. Daarom onderzoekt het Leger des Heils mogelijkheden om dit type woningen zelf of in samenwerking met publiek-private partijen te gaan realiseren.

Meer textiel beter herbestemd

Met de groei van de economie en een toenemende maatschappelijke aandacht voor milieu, neemt het door

Leger des Heils ReShare volume aan ingezameld textiel toe. Leger des Heils ReShare zet er op in om meer ingezameld textiel zelf te sorteren. Hiermee kan meer werkgelegenheid worden gerealiseerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ingezamelde kleding die nog goed is, wordt verkocht in de ReShare Stores. De Stores zijn sociale ondernemingen waarin de maatschappelijke functie voorop staat. Mensen met een kleine beurs kunnen er terecht voor een goede outfit. Het Leger des Heils wil het aantal winkels verder uitbreiden en een grotere bekendheid geven aan de Reshare Stores.

Niet al het textiel dat het Leger des Heils binnen krijgt, is geschikt om opnieuw te gebruiken of te dragen. Samen met marktpartijen blijft ReShare ook in de komende jaren zoeken naar meer mogelijkheden om deze 'om te vormen' tot grondstof voor nieuwe producten. Het is de ambitie om binnen afzienbare tijd over een volledig transparante verantwoorde keten te beschikken. Vanuit dit streven worden er ook hogere eisen aan leveranciers gesteld.

Iedereen een zinvolle dag

Het Leger des Heils gelooft dat het voor elk mens belangrijk is om zinvol de dag door te komen. Het hebben van werk of een andere dagbesteding helpt daarbij. Via ReShare en de 50|50 Workcenters wordt het aantal arbeidsre-integratieplaatsen voor deelnemers verder uitgebreid. Een meer commerciële aanpak van deze activiteiten en samenwerking met het bedrijfsleven zijn daarbij speerpunten.

Internationale Ontwikkeling en Samenwerking

Klimaatverandering en een groeiende wereldbevolking laten zien dat de mensheid in toenemende mate kwetsbaar wordt voor natuurgeweld en door mensen veroorzaakt geweld. Het Leger des Heils in Nederland is onderdeel van een internationale organisatie die aanwezig is in 128 landen. De afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwikkeling. IOS richt zich de komende jaren op de thema's noodhulp, onderwijs, gezondheidszorg & water en inkomensontwikkeling. Ook geeft het Leger des Heils in

Nederland in de komende jaren meer ondersteuning bij het tegengaan van mensensmokkel en mensenhandel.

Verbinding met de samenleving verdiepen

We signaleren dat wat anderen over ons zeggen steeds bepalender wordt in de beeldvorming. Het Leger des Heils wil op een passende manier anticiperen op deze ontwikkeling door onze verbinding met de samenleving te verdiepen. Met evenementen en activiteiten en door het delen van onderzoek en ideeën. Het publieke debat aangaan is iets wat we de komende jaren vaker gaan doen, evenals online meer aanwezig zijn. Ook zoeken we naar meer samenwerkingsmogelijkheden met andere hulpverleningsorganisaties, kerken, verenigingen, onderwijsorganisaties, fondsen en vormen van publiek-private samenwerking.

Particuliere financiering steeds belangrijker

Lang niet al het werk van het Leger des Heils kan gefinancierd worden vanuit overheidsmiddelen. Vooral voor het



werk in buurten zijn inkomsten uit eigen fondsenwerving essentieel. De fondsenwervende kracht van het Leger des Heils

wordt versterkt: bestaande succesvolle fondsenwervende activiteiten, waaronder direct marketing en straatwerving, worden geïntensiveerd, de landelijke collecte breiden we verder uit en er wordt meer contact met het bedrijfsleven gezocht.

Together we're one

Geïnspireerd door Gods geest stellen wij ons liefdevol en dienstbaar op in de samenleving. Want elk mens doet er toe en mag er zijn. Het Leger des Heils blijft perspectief bieden en naast de ander staan in zijn of haar zoektocht naar zingeving, of op de weg terug richting het hart van de samenleving. De realisatie hiervan vergt een gezamenlijke inspanning van alle betrokkenen. Samenleven doen we gewoon samen.



Mensen die er, net als iedereen, bij willen horen; mee willen tellen en van waarde willen zijn





Camping

Fort Oranje

Interview met: Kitty Rombouts (hulpverlener Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg), en Heleen Verburg en Jan van Dongen (vrijwilligers Leger des Heils-geloofsgemeenschap Breda)

In 2017 is er veel te doen geweest rond de ontruiming van Fort Oranje. Deze camping bood onderdak aan Nederlanders die op de een of andere manier nergens anders meer terecht konden. Toen de gemeente Zundert in 2017 tot volledige ontruiming van Fort Oranje besloot, liepen de spanningen tussen bewoners en de eigenaar/gemeente Zundert geregeld hoog op. Het Leger des Heils speelde een rol van betekenis: als bemiddelaar, hulpverlener en als betrokken partij. Kitty Rombouts, Heleen Verburg en Jan van Dongen waren namens het Leger des Heils betrokken. Hoe hebben zij deze periode ervaren en wat hebben ze kunnen doen?

Kitty: "Ik ben sinds juni 2017 betrokken vanuit Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) met de opdracht om mensen op Fort Oranje van buiten de regio ook weer buiten de regio te herhuisvesten. In theorie een begrijpelijke en heldere opdracht maar in de praktijk een erg lastige. Mensen die al tien jaar ergens wonen hebben een netwerk opgebouwd, schoolgaande kinderen of hun werk in de regio. Deze mensen staan niet te springen om alles achter te laten.

hulpverleningsvraag zagen, gaven we dat door aan Kitty van W&G. Vice versa kwamen vragen voor kleding of meubels weer bij ons terecht. De samenwerking was echt heel goed en we hebben veel mensen kunnen helpen."

Wat heeft je het meest geraakt?

Kitty: "Veel mensen hadden hun hele hebben en houwen op Fort Oranje. Het afbreken van hun woningen ging gepaard

meer als mensen werden gezien maar als nummers. Ze werden geïntimideerd en aan het lijntje gehouden.

Jan: "Toen we het vertrouwen van bewoners hadden gewonnen, kregen we soms mooie gesprekken. Dan gaat het je nog meer raken. Dat ik heb kunnen en mogen helpen, heb ik als een heel dankbare klus ervaren. We brachten letterlijk brood maar ook het brood des levens en van hoop."

Waar ben je trots op?

Heleen: "De samenwerking met W&G en onze volhardend- en vasthoudendheid. Door steeds maar weer de mensen op te zoeken, hebben we kunnen zorgen dat ze niet op straat zijn beland."

Jan: "De mensen hadden echt bewondering voor het feit dat wij door weer en wind kwamen. Dat is mensen opgevallen en dat werd erg gewaardeerd. Ik hoop dat onze betrokkenheid toch een vonkje is geweest om het leven weer op te pakken. Ik heb mensen zien opleven en dat vind ik echt hartverwarmend."

Zeker in het begin was het beter om niet alleen naar Fort Oranje te gaan

Bovendien heeft de betreffende gemeente ook niet zomaar huisvesting beschikbaar. Uiteindelijk is het ons gelukt om voor tientallen gezinnen een geschikte woning te vinden. Ook hebben we schuldhulpverlening geboden en tolkten we als er sprake was van een taalbarrière.

Heleen: "Sinds vorig jaar maart kregen wij als Leger des Heils-geloofgemeenschap een behoorlijke hoeveelheid brood van supermarkten. In die tijd speelde de serie rondom Fort Oranje op TV en dat bracht ons op het idee het brood daar uit te delen. We gingen elke vrijdag, door weer en wind. Op een gegeven moment werden ons kopjes koffie aangeboden en werden we meer toegelaten in het leven van de bewoners."

Jan: "Zeker in het begin was het beter om niet alleen naar Fort Oranje te gaan. Toen woonden er nog 900 tot 1200 mensen op de camping. Het was een totaal uit de hand gelopen woongemeenschap. Samen met Heleen ging ik langs de deuren en spraken we de bewoners. Als we een

met een hoop verdriet. Bijvoorbeeld bij het gezin dat daar terecht was gekomen door schulden waardoor ze hun woning waren kwijtgeraakt. Ze hadden best iets leuks opgebouwd op Fort Oranje en een huur/koop contract afgesloten. In een klap hadden ze helemaal niets meer. Uiteindelijk hebben we kunnen regelen dat er voor dit gezin een nieuwe woning is gevonden. Wij huren als Leger des Heils de woning zodat de woningbouwvereniging meer zekerheid heeft. Deze mensen waren echt lamgeslagen en konden zelf geen stappen meer nemen."

Heleen: "De omstandigheden waarin deze mensen woonden waren echt erbarmelijk. En het geloof dat ze ooit nog in een echt huis zouden kunnen wonen, waren ze volledig kwijt. Wat mij verder het meest heeft geraakt is dat deze mensen niet

De kloostertuin Twintig gezinnen die nog niet opnieuw gehuisvest konden worden maar wel in het hulpverleningstraject zaten, zijn door de gemeente ondergebracht in het voormalig asielzoekerscentrum. Deze mensen hebben een jaar de tijd om definitieve huisvesting te vinden. De gemeente heeft units geplaatst, er zijn voorzieningen aangelegd en er is geluisterd naar de wensen van de bewoners. Ze komen hier tot rust en worden begeleid naar een vaste woonplek. Het Leger des Heils komt hier nog elke week met brood en hulp waar nodig.

De samenwerking was echt heel goed en we hebben veel mensen kunnen helpen

Het Leger des Heils

in de media



Ook in 2017 is het Leger des Heils geregeld in het nieuws geweest. Kranten, magazines, nieuwswebsites, radio- en tv-programma's; vaak was het Leger des Heils onderwerp van gesprek. Hieronder een greep uit al die publicaties, verslagen en vermeldingen.



Bijlmerramp 25 jaar

25 jaar geleden boorde een Boeing 747 van de Israelische vliegtuigmaatschappij El Al zich in twee flats in de Bijlmer. De gevolgen zijn groot: er komen 43 mensen om.

Het Leger des Heils is zeer

nauw betrokken bij de hulpverlening ter plaatse maar ook in de emotionele nasleep van de ramp helpt het Leger met slaapplekken en eten. Henk Dijkstra, voormalig directeur van het Leger des Heils in Amsterdam, vertelt hierover in het NOS Radio 1 Journaal: "Ik keek naar de wedstrijd Ajax-NEC op tv, toen de uitzending onderbroken werd door het nieuws over de Bijlmerramp. Mijn vrouw zei direct: trek je uniform aan en ga naar de Bijlmer want dit wordt nog wat". Op de plek van de ramp heerst totale ontredde, het gekrijs gaat door merg en been. In de weken die volgden, is hij druk bezig met het helpen van de slachtoffers. "We

zetten veldbedden neer en probeerden naar de mensen te luisteren. Een arm om ze heen slaan, dat was wat we konden doen."

Kerstfeest op de Dam

Dit jaar verzorgen Dwight Dissels, Do, Leona Filippo en Xander de Buisonjé het kerstfeest op de Dam. Dit doen zij samen met de Amsterdam Staff Band en Amsterdam Staff Songsters. Elk van hen bezoekt een project van het Leger des Heils. Zo loopt Leona een dag mee met Nicole in de ReShare Store. Nicole was na een gewelddadig huwelijk eindelijk weer gelukkig, totdat haar nieuwe man werd doodgestoken. Zij vertelt aan Leona haar ingrijpende verhaal. Dwight bezoekt René, die op jonge leeftijd uit huis werd geplaatst en verslaafd raakte aan heroïne. Xander de Buisonjé gaat langs bij Tilly, die haar man vorig jaar verloor en Do hoort het verhaal van Vanessa, een ex-verslaafde. Het programma wordt traditioneel onder grote publieke belangstelling opgenomen op De Dam in Amsterdam. De uitzending is op Eerste Kerstdag.

Nieuwsuur

Kinderen die uit-huis worden geplaatst hebben meer baat bij een pleeggezin of gezinshuis dan een plek in een instelling, zo blijkt uit onderzoek. Daarom bouwen gemeenten het aantal opvangplekken in instellingen af. Bij de instellingen van het Leger des Heils is zo'n 30 procent van de plekken geschrapd. Door een tekort aan pleeggezinnen en gezins-





huizen, belanden steeds meer kinderen in de crisisopvang en op straat. In Nieuwsuur vertelt Cornel Vader, directeur Welzijns- en Gezondheidszorg van het Leger des Heils, dat gemeenten toch met hun handen in het haar zitten en een beroep doen op de weinige plaatsen die er nog zijn om toch een kind geplaatst te krijgen. “Daar waar het kan horen kinderen in een gezin op te groeien. We zijn daarvoor dringend op zoek naar gezinshuisouders, die jeugdigen op willen vangen in hun gezin. Maar tegelijk is daar de oproep: bouw niet alles af. Er blijft een groep jongeren die niet in een gezin kunnen wonen en een plek in de residentiële jeugdzorg nodig hebben. We zien nu al een toename van jeugdigen in de opvang voor dak- en thuisloze mensen. Daar horen ze niet thuis.”

Hans van Vliet tweede in ‘De Dikke Blauwe’

Commissioner Hans van Vliet is als Leger des Heils-bestuurder tweede op de ranglijst van ‘invloedrijksten’ op het gebied van doneren en sociaal investeren in Nederland. Deze top 100-ranglijst wordt jaarlijks uitgebracht door De Dikke Blauwe. In deze ranglijst staan mensen die op de een of andere wijze maatschappelijke impact hebben gerealiseerd met geld (van anderen of zichzelf) of baanbrekende ideeën. Zij vervullen hiermee een voorbeeldfunctie voor anderen die met private initiatieven een bijdrage leveren aan het goede doel. “In commandant Hans van Vliet eren wij het gehele Leger des Heils, de grootste werkgever in het Land van Goed Doen. Misschien is de christelijke zendingsdrift niet ieders kopje thee, maar Van Vliets organisatie begint zich meer en meer te



ontwikkelen tot een sociaal vangnet voor iedereen die in dit land door de gaten van de krimpende, collectieve verzorgingsvoorzieningen vallen”, aldus de jury.

RTL Nieuws

Op Schiphol komen er wekelijks mensen aan, die in Nederland geen plek hebben om naar toe te gaan. Soms blijven die mensen maandenlang stateloos, omdat er nog een onderzoek loopt naar hun Nederlanderschap. In die periode is er geen recht op opvang, inschrijving in de GBA en het aanvragen van een uitkering. Onze collega's van Veldwerk Schiphol vangen een aantal van deze mensen op.

Arend de Vust maakte een paar jaar geleden hetzelfde mee. Op 6 maart vertelt hij aan RTL Nieuws over zijn ervaring met Veldwerk Schiphol. Met één dollar op zak kwam Van Vust op Schiphol aan. Daar werd hij doorverwezen naar het Leger des Heils en kwam hij in de noodopvang terecht. De Vust: “In Amerika had ik alles voor elkaar, ineens was ik alles kwijt. Ik was blij dat ik op die eerste avond een bed had en sprak bijna geen woord Nederlands.”

Aanleiding voor dit item bij RTL Nieuws is een Nederlandse Canadees, die na 59 jaar uit Canada wordt gezet en naar Nederland wordt gedeporteerd. Er staat een bed voor hem klaar. Het is aan hem of hij daar gebruik van wil maken.



Panorama

Weekblad Panorama publiceert een serie verhalen over het Leger des Heils. Journaliste Mylène de la Haye loopt met verschillende afdelingen mee en schrijft reportages over haar ervaringen. Een van die reportages gaat over de afdeling outreach. Mylène ontmoet Anke en Dieter, die bij de dag- en nachtopvang van het Leger des Heils in Dordrecht werken. Samen gaan ze op zoek naar dak- en thuislozen die elke vorm van hulp vermijden. “In eerste instantie om te voorzien in eerste levensbehoeften zoals eten, drinken, warme dekens en misschien een luisterend oor,” vertelt Anke. Mylène is onder de indruk: “Ik heb inmiddels drie verhalen geschreven en nu al heb ik zoveel meer gekregen dan waar ik ooit op heb gehoopt.”

2017 in het kort

Scoutinggroep op Urk start

Het Leger des Heils schrijft geschiedenis: in maart start de scoutinggroep op Urk. Albert-Jan Dijkshoorn vertelt: "Vanuit Bij Bosshardt op Urk ontstond het idee om iets voor de kinderen uit de plaats te organiseren. Een groot succes, we hebben al zeventig leden." Het Leger des Heils probeert via de scouting mee te werken aan de ontwikkeling van kinderen. De nieuwe groep heet Scouting Jampeldekamp en heeft twee leeftijdscategorieën: welpen (7-11 jaar) en scouts (11-15 jaar). Veel plezier op Urk!



KUNST- EN THEATERGALA IN AFAS LIVE

Op 16 september vindt het Kunst- en Theatergala plaats in AFAS Live. Deelnemers aan de Leger des Heils Vrije-Tijd programma's laten deze avond hun talenten zien op het gebied van kunst, muziek en dans. Een avond vol indrukwekkende en mooie optredens, met medewerking van Frank Wentink, Marc Forno, Stef Bos, Wibi Soerjadi, Karin Bloemen, Together We're One band en de dansers en zangers van Studio 26. De avond wordt gepresenteerd door Bert van Leeuwen. Hij reikt de Majoor Bosshardt prijs uit aan Linda de Mol. Zij ontvangt de prijs voor het werk wat zij doet met de Linda Foundation.

200 vrouwen bezoeken allereerste vrouwenconferentie van het Leger des Heils

Ruim 200 vrouwen bezoeken de allereerste Vrouwenconferentie van het Leger des Heils. In Hotel Belmont vertellen Lucille Werner, Maroesja Brouwer, Karin van den Broeke en Marike de Reuver hun verhaal rondom het thema 'Een sterke vrouw zoals jij!'. Bezoekster Heddy: "In de kleinere groepen waren vrouwen heel kwetsbaar. De veiligheid die ik voelde, het oprechte respect en dat er echt naar elkaar werd geluisterd. Dat raakte me. Het was voor mij een warm bad."



Leger des Heils-debat in Den Haag

Een panel van politici, experts en ervaringsdeskundigen gaan op 12 juni tijdens het Leger des Heils-debat met elkaar in gesprek over de gaten in het zorgsysteem en de bijbehorende gevolgen. In het Internationaal Perscentrum Nieuwspoord te Den Haag wordt gedebatteerd over onder andere de toename van het aantal dak- en thuislozen, meer verwarde mensen op straat en het tekort aan sociale huurwoningen.



Het Leger des Heils doet mee aan de kerkproeverij

Het Leger des Heils doet mee aan de kerkproeverij 10 september doen veel kerken, waaronder het Leger des Heils, mee aan de kerkproeverij: een soort 'open huis' van de kerk, waarbij mensen iemand uit hun omgeving persoonlijk meevragen naar de kerk. "Kerkproeverij biedt op een luchtige manier de kans mensen te laten kennismaken met de plek waar jij je als betrokken kerkganger zo thuis voelt", aldus Karin van den Broeke van de Protestantse Kerk Nederland. Veel Leger des Heils-geloofsgemeenschappen doen mee aan de kerkproeverij. Korps Valleistreek in Ede houdt zelfs twee dagen open huis: op zaterdag kunnen mensen meedoen aan de seniorenclub, bijbelgespreksgroep of vrouwenbond. Op zondag is het druk in de korpsdienst: dertig tot veertig nieuwe mensen wonen de wekelijkse dienst bij. Dat is tien procent van het eigen aantal. Na de dienst kunnen de bezoekers genieten van de vele hapjes die meegebracht zijn door de korpsleden. Kerkproeverij is gebaseerd op het Engelse principe van 'Back to Church Sunday', bedacht door Michael Harvey. Hij heeft twee boeken uitgebracht over hoe kerken gastvrij kunnen zijn. "We zijn in de kerken vaak druk met de vraag hoe we ons moeten aanpassen aan anderen. Maar het kan veel eenvoudiger. Je kunt mensen gewoon uitnodigen om een keer kennis te maken en deel te nemen aan een kerkdienst zoals wij die iedere week beleven."

Herinneringen aan Eberhardt van der Laan

Op 5 oktober overlijdt burgemeester Eberhard van der Laan. Van der Laan was beschermheer van de daklozen. Envoy Ed Bosma, directeur Leger des Heils Amsterdam: "We zullen hem missen. Hij was geliefd. Hij kwam altijd op voor de zwakkeren in de samenleving. Wij zullen hem blijven herinneren als een warme, daadkrachtige persoonlijkheid met een groot hart voor de ander." Op vrijdag 6 oktober treden de Amsterdam Staff Songsters op in de uitzending van De Wereld Draait Door (NPO 3) waarin een ode aan de burgemeester wordt gebracht.



50|50 voor Dille Kamille

Goed nieuws: in 2017 is 50|50 Workcentre gaan samenwerken met winkelketen Dille Kamille. In de 50|50 Workcentre's maken deelnemers van het Leger des Heils mooie,

hoogwaardige houtproducten. Voor Dille en Kamille maakt 50|50 onder andere kasten, magazinerokjes, groenterekjes en bloempothouders van natuurlijke materialen. Deze worden verkocht in de meer dertig winkels van Dille Kamille in Nederland en België, waar ook andere authentieke, houten producten te vinden zijn. Een gouden combinatie dus!

45 tijdelijke woonplekken in de Noordkaap

De vraag naar opvangplekken voor dakloze gezinnen stijgt. Deze gezinnen zijn door omstandigheden dakloos geworden en kunnen geen beroep (meer) doen op hun omgeving. Dit betekent dat kinderen op straat belanden. Gemeente Amsterdam en het Leger des Heils vinden dat dit te allen tijde voorkomen moet worden. Daarom zorgt het Leger des Heils samen met de gemeente Amsterdam voor 45 tijdelijke woonplekken voor dakloze gezinnen in de Noordkaap.



Zwarte Cross

Het Leger des Heils staat in juli met de soepbus op het grootste muziekfestival van Nederland: de Zwarte Cross. We staan klaar voor iedereen die om een praatje verlegen zit, honger of dorst heeft of zijn hart wil luchten. Tante Rikie, de geestelijk moeder van de Zwarte Cross, helpt directeur Cornel Vader om de eerste koppen soep uit te delen. Er wordt in drie dagen tijd driehonderd liter soep uitgedeeld. Het Leger des Heils wil op meerdere, soms onverwachte plekken in de samenleving zichtbaar en herkenbaar aanwezig zijn. Om in gesprek te gaan met mensen en hun te vertellen over wat wij doen voor mensen aan de onderkant van de samenleving. De reacties van de festivalgangers op het initiatief en onze organisatie zijn verrassend, leuk en vooral heel positief.

Nieuwe officieren

Tijdens een feestelijke bijeenkomst worden op zaterdag 17 juni veertien nieuwe officieren van het Leger des Heils welkom geheten. Na hun opleiding zijn zij klaar om aan het werk te gaan binnen het Leger des Heils. Extra bijzonder: voor het eerst in de geschiedenis zijn er kadetten uit Slowakije bevorderd tot officier. De vier Slowaakse officieren gaan werken in Galanta en Plavecký Štvrtok. Het werk van het Leger des Heils

in dit land richt zich voornamelijk op de Romabevolking. Zij leven vaak in schrijnende omstandigheden.

Darina Farkašovi vindt het heel bijzonder dat zij nu God en mensen - Roma en niet-Roma - mag dienen: "Ik heb een Roma-achtergrond en ben opgegroeid in grote armoede. Overal worden Roma als minderwaardig beschouwd, zelfs onder christenen. Maar het Leger des Heils heeft laten zien dat het ook anders kan. Dat wij waardevol zijn als mens."



Spijkerbroeken voor vluchtelingen

In de kledingzakken die bij ReShare binnen komen, zitten relatief weinig spijkerbroeken. Dat is jammer want jeans vormen een duurzaam en tijdloos product. Daarom lanceren Jeans Centre en het Leger des Heils op Wereld Vluchtelingendag het project 'Refujeans'. Het doel van deze actie: zoveel mogelijk tweedehands spijkerbroeken inzamelen voor vluchtelingen. De actie blijkt succesvol. Er worden maar liefst 5.700 jeans opgehaald. Het Leger des Heils verdeelt de ingezamelde spijkerbroeken onder asielzoekerscentra door heel Nederland. Ook gaat een gedeelte van de ingezamelde jeans naar vluchtelingenkampen in Calais en naar Sint Maarten. Door orkaan Irma zijn veel bewoners alles kwijt geraakt, ook hun kleding. De spijkerbroeken zijn daar meer dan welkom.

Leger des Heils opent ReShare Store in Eindhoven

ReShare Store is de tweedehands kledingwinkel van het Leger des Heils, waar mensen met een smalle beurs mooie en kwalitatieve kleding voor een kleine prijs kunnen vinden. Ook mensen die duurzaam winkelen, shoppen graag bij ReShare Store. Minder nieuwe kleding betekent minder productie. Zo besparen we schaarse grondstoffen.

Op dinsdag 24 oktober opent het Leger des Heils de deuren van de ReShare Store in het centrum van Eindhoven. Dit is de tiende tweedehands kledingwinkel van het Leger des Heils. Simon Smedinga, directeur Leger des Heils Reshare: "Ik ben er trots op dat we op deze locatie een mooie, frisse winkel kunnen realiseren met kleding die betaalbaar is voor iedereen. De formule van onze ReShare Store is anders, waardoor we hopen ook andere mensen in contact te brengen met de doelen van onze organisatie. We hebben een goed verhaal én mooie kleding!"



Leger des Heils start 50|50 Coffee

Trek in een lekkere kop koffie? In Amsterdam starten vijf deelnemers van 50|50 Food met een barista-opleiding. Een half jaar lang krijgen ze les: ze leren niet alleen hoe je het perfecte kopje koffie maakt, maar ook hoe je met klanten omgaat. "Daarnaast worden er veel meters gemaakt. Hoe meer kopjes, hoe beter je wordt", vertelt Floor Minjon, projectcoördinator 50|50 Coffee. De populariteit van koffie biedt een goede kans voor deelnemers van 50|50 om een baan te krijgen als barista. Jenny, deelnemster aan de barista-opleiding: "Ik loop stage bij een chic restaurant op de Zuid-As. Ze zijn daar blij dat ik een opleiding tot barista volg, want écht goede koffie zetten voor klanten is heel belangrijk."



Internationaal actief

Onderdeel van een groter geheel

Ook buiten Nederland is het Leger des Heils actief. We zitten in 128 landen en werken internationaal samen. Zo bundelen we de krachten bij het verlenen van noodhulp en slaan we internationaal de handen ineen tegen mensensmokkel en -handel.

De afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwikkeling. In 2017 heeft IOS besloten hierbij nog thematischer te werk te gaan. We richten ons op thema's die dichtbij onze Nederlandse expertise liggen. Naast noodhulp zijn dat onderwijs, gezondheidszorg & water en inkomensontwikkeling.

Het Leger des Heils heeft internationaal als kenmerk dat het een natuurlijke verankering heeft in de lokale samenleving. We zijn en blijven in essentie een organisatie die zijn basis heeft in geloofsgemeenschappen en van daaruit scholen, maatschappelijke centra, ziekenhuizen en klinieken ontwikkeld en in stand houdt. Dat maakt dat onze ontwikkelingssamenwerking een duurzaam karakter heeft: we werken vanuit Nederland optimaal samen met onze collega's die deel uit maken van de lokale bevolking en mensen weten dat het Leger des Heils blijft. Net als in Nederland richt het Leger des Heils zich met ontwikkelingssamenwerking op kwetsbare groepen die ondersteuning nodig hebben om uit vaak uitzichtloze situaties te komen.



Wederopbouw op Sint-Maarten

In 2017 werd het eiland Sint-Maarten getroffen door orkaan Irma. Het eiland bleef volledig verwoest achter. Samen met EO Metterdaad zamelde het Leger des Heils in Nederland geld in voor de wederopbouw. Om toe te zien op een goede inzet hiervan werden heilsofficieren Henk en Ardi van Hattem voor enkele maanden uitgezonden naar Sint-Maarten.



Nieuwe daken

Ardi: “Wat het mij het meest raakte is de chaos die er nog heerste toen wij een half jaar na de ramp op Sint-Maarten arriveerden. Nog zoveel mensen die in zelfgemaakte onderkomens leefden. Zoveel puin dat nog niet was geruimd. Het Leger des Heils op Sint-Maarten had voorafgaand aan onze komst een lijst gemaakt van mensen die in aanmerking kwamen voor een nieuw dak. Want dat is wat we met elkaar zouden doen: woningen weer van nieuwe daken voorzien. Uiteindelijk hebben we minder huizen kunnen herstellen dan we wilden, door een moeizame samenwerking met instanties die personeel zouden leveren. Toch hebben we tenminste dertig families echt goed kunnen helpen.

Ondanks de vertraging blijven we. Het is de bedoeling dat ook de overige families geholpen worden.”

We mochten tot zegen zijn

“Waar Henk zich vooral met het materiële proces bemoeide, zag ik het als mijn taak om me ook op de mensen te richten: met ze te praten, naar ze te luisteren, met ze te bidden. De pastorale nood is hoog op Sint-Maarten. Sommige mensen hebben zoveel verloren in zo'n korte tijd. Het was goed om daar aandacht voor te hebben. Ik heb ervaren dat wij tot zegen mochten zijn.”

Cijfers 2017

In 2017 is voor circa 3 miljoen euro geïnvesteerd in projecten voor ontwikkelingssamenwerking. Hiermee zijn zo'n 298.000 mensen bereikt. De thema's die in 2017 de grootste financiële investering ontvingen, waren: onderwijs (500.000 euro), noodhulp (500.000 euro), gezondheidszorg (300.000 euro), inkomensontwikkeling (250.000 euro) en kerkelijke ondersteuning (250.000 euro).

Noodhulp

De behoefte aan noodhulp groeit wereldwijd. De Nederlandse afdeling IOS heeft er drie jaar geleden voor gekozen om te focussen op preventie. De investeringen vanuit Nederland zijn zoveel mogelijk gericht op het voorkomen

van rampen. Omdat dit uiteraard niet altijd mogelijk is, bereiden we daarnaast zo goed mogelijk van tevoren de respons na een ramp voor. Op dit vlak wordt er intensief samengewerkt met het mondiale coördinatiepunt voor Leger des Heils-noodhulp in Londen.

De projectinvesteringen voor noodhulp waren in 2017 grofweg in twee delen op te splitsen:

1. Ondersteuning van het Leger des Heils in Oekraïne, Italië en Griekenland bij de opvang van vluchtelingen.
2. Ondersteuning in van nature kwetsbare gebieden (Zuidelijk Azië, het Caribisch gebied, waaronder in 2017 ook Sint Maarten en Mexico) en politiek instabiele gebieden, met name Centraal Afrika).



Onderwijs

Wereldwijd is het Leger des Heils gelieerd aan ruim 6.000 scholen. Vanuit Nederland jagen we de ontwikkeling van 21^e-eeuwse vaardigheden aan. In plaats van de gebruikelijke kennisoverdracht waar veel scholen nu nog op gericht zijn, is het voor leerlingen relevanter als ze geholpen worden bij het zelf vergaren en construeren van kennis, bij optimaal samenwerken en bij het ontwikkelen van interesses en talenten. Daarnaast focust het Leger des Heils vanuit Nederland op vakonderwijs. In 2017 is in Rwanda in samenwerking met het ROC Landstede uit Zwolle een tweede beroepsopleiding gestart tot automonteur. Inmiddels zijn de eerste studenten afgezwaid. Tachtig procent van hen kon direct aan het werk, mede doordat er een goede stage in het curriculum was opgenomen.

In DR Congo rolt het Leger des Heils samen met Edukans de tweede fase uit van een programma waarbij docenten van de 600 scholen in het land getraind worden in moderne onderwijsinzichten. De docenten leren bijvoorbeeld hoe ze nieuwe praktische leervaardigheden (en niet alleen reproductieve kennis) aan hun leerlingen overbrengen, hoe ze ouders bij het onderwijs betrekken, hoe ze het management van hun school versterken en over kind-centrale leerlingbegeleiding.

Gezondheidszorg en water

De gezondheidsprogramma's van het Leger des Heils zijn vooral gericht op moeders, kleine kinderen en mensen met Hiv/Aids. Wereldwijd heeft het Leger 350 ziekenhuizen en klinieken. De inspanningen zijn gericht op het identificeren van ziektes en tijdig doorverwijzen van patiënten, op het vergroten van bewustzijn over Hiv/Aids, het trainen van medisch personeel en het realiseren van voorzieningen voor gezondheidszorg.

De afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking ondersteunt een project om de gezondheid van 12 dorpen in Zimbabwe te verbeteren, voedselhulp te bieden en drinkwaterbronnen en sanitaire voorzieningen aan te leggen.

In Zimbabwe is meer dan 60% van de watervoorzieningsinfrastructuur vervallen. Hierdoor zijn er regelmatig uitbraken van ziekten zoals bilharzia, malaria en cholera. Vanuit het project worden managementcomités en hygiëne commissies opgericht en docenten opgeleid. Ook worden toiletten geïnstalleerd en wastafels met drinkwater aangesloten. Ook worden moestuinen en irrigatiesystemen aangelegd. Door op scholen onderwijs te geven over sanitaire voorzieningen en hygiëne, worden leerlingen gemotiveerd om de nieuwe sanitaire voorzieningen te gebruiken.

Inkomensontwikkeling

Om op eigen benen te staan is een inkomen onontbeerlijk. Daarom helpt het Leger des Heils in diverse landen mensen om zelf een inkomen te verdienen. De snelste route daar naar toe is het leren van een vak aan meisjes, vrouwen en schoolverlaters. Ook helpt het Leger des Heils bij het opzetten van coöperaties en spaarbanken op dorpsniveau. Zodat mensen van elkaar kunnen leren en samen investeren. Mensenhandel in Rwanda is een aanhoudend en ernstig probleem. Vooral vrouwen en meisjes worden tegen hun wil verhandeld en vervoerd, waarna ze worden gedwongen tot arbeid of seksueel worden uitgebuit. Het Leger des Heils strijdt hiertegen door beroepsopleidingen te bieden aan meisjes. In de steden Kayenzi en Rukeri wordt ingezet op verbetering van de kwaliteit van een naai- en klermaakprogramma. Dit door ondersteuning van de leraren van de beroepsopleiding zodat deze de juiste capaciteiten hebben om het vereiste onderwijs te bieden.

Meer projectinformatie vindt u op legerdesheils.nl/ios



Het Leger des Heils





1887 Eerste samenkomst



1902 William Booth in Dordrecht



1911 Lichtbeeldmethode in Utrecht



1931 Eerste steenlegging

Geschiedenis van het Leger des Heils in Nederland

Het Leger des Heils is in 1865 opgericht door de Engelse methodistenpredikant William Booth. Behalve dat hij het Evangelie predikte, bood hij praktische hulp. “Een lege maag heeft geen oren,” verklaarde Booth.

Het Engeland van zijn dagen kenmerkte zich door industrialisatie en kapitalisme. Grote groepen arbeiders leefden in armoede en zochten een uitvlucht in de alcohol. William Booth richtte zich als rondreizend evangelist met name op deze onderklasse. Hij zag in dat hij zijn publiek niet van Gods liefde kon overtuigen zonder iets van deze liefde te laten zien.

Naam

De naam ‘Salvation Army’ – in het Nederlands ‘Leger des Heils’ – stamt uit 1878. Daarvóór heette de beweging ‘The Christian Mission’. Toen een van de betrokkenen de organisatie in een artikel wilde omschrijven als ‘a volunteer army’ (een leger van vrijwilligers), maakte Bramwell Booth, de zoon van oprichter William Booth, daartegen bezwaar, waarop het woord ‘volunteer’ vervangen werd door ‘salvation’ (heil, redding).

Missie

De internationale missie van het Leger des Heils luidt als volgt: “Het Leger des Heils is een internationale beweging en behoort tot de universele christelijke Kerk. Zijn boodschap is gebaseerd op de Bijbel. Zijn dienstverlening wordt gestimuleerd door de liefde tot God. Zijn opdracht is het Evangelie van Jezus Christus te prediken en in zijn naam menselijke nood te lenigen zonder enige vorm van discriminatie.”

Organisatie

Tot 1988 was het Leger des Heils in Nederland juridisch gezien een kerkgenootschap. Sinds eind 1988 bestaat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere rechtspersonen. Deze herstructurering vond plaats om beter aan te sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en tegemoet te komen aan de eisen van de overheid. De Leger des Heils entiteiten in Nederland, bestaande uit het Kerkgenootschap en de stichtingen zijn onderdeel van ‘The Salvation Army’.

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 51 korpsen (kerkelijke gemeenten) en beschikt daarnaast over negen buitenposten en zeven dienstcentra, verspreid over ons land. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.



1933 Collecte in Amsterdam

1952 Prinses Juliana bezoekt padvinderskamp

1987 Beatrix op 100-jarig jubileum

Scoutingvereniging Leger des Heils

Deze vereniging heeft tot doel bij te dragen in de ontwikkeling van jonge mensen en gestalte te geven aan het scoutingspel van de Leger des Heils scoutinggroepen, die gebaseerd zijn op de ideeën van Lord Baden Powell en de Bijbel. De vereniging onderhoudt contacten met Scouting Nederland en andere scoutinggroepen.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit elf werkeenheden en 255 vestigingen. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdhulp, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

De stichting is verantwoordelijk voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugdreclassering en reclasseringstoezicht, advies en begeleiding. De stichting is landelijk actief vanuit 16 vestigingen.

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de andere stichtingen en het Kerkgenootschap.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

De Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de andere stichtingen en het Kerkgenootschap. Stichting Leger des Heils ReShare valt onder de verantwoordelijkheid van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Stichting Leger des Heils ReShare

De stichting draagt actief bij aan verbetering van het milieu, door hergebruik en recyclen van ingezamelde goederen. De stichting stelt ingezamelde goederen ter beschikking aan kwetsbare mensen en verkoopt deze, al dan niet in eigen winkels. Deze activiteiten zijn er ook op gericht om werk-aanbod voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren. In samenwerking met bedrijven en organisaties wordt zo gewerkt aan duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is keurmerkhoudster van de CBF-erkenning en tevens keurmerkhoudster voor de gehele Leger des Heils-groep.

Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving

Deze stichting reikt jaarlijks een prijs uit aan persoon of organisatie die zich, naar voorbeeld van 'majoor' Bosshardt, onbaatzuchtig verdienstelijk heeft gemaakt voor een betere samenleving.

Het Leger over de grenzen

Het internationale Leger des Heils is momenteel in 128 landen actief, verdeeld over zogenaamde territories. Een groot aantal van deze landen bevindt zich in de zogeheten ontwikkelingsgebieden. Eind jaren '80 van de vorige eeuw heeft het Leger des Heils zijn werk in het voormalige Oostblok hervat. Jarenlang is de organisatie daar verboden geweest. Nederland vormt samen met Tsjechië en Slowakije één territorie.

Canon van het Leger des Heils in Nederland



► 1887 - Eerste samenkomst

in Amsterdam In de Gerard Doustraat in de volksbuurt De Pijp wordt op 8 mei 1887 de eerste evangelisatiebijeenkomst gehouden. Deze staat onder leiding van de Engelse kapitein Tyler, die daarbij geassisteerd wordt door luitenant Gerrit Govaars en - als vrijwilligers - de heer en mevrouw Schoch.



► 1889 - Tegenstand

Niet iedereen is blij met de komst van de nieuwe evangelisatiebeweging. Het gebouw waar het Leger samenkomt, wordt met stenen bekogeld, ruiten worden ingeslagen, leden van het Leger worden gemolesteerd. In Kampen zijn er dagen achtereen ernstige ongeregelde heden, zodat de staat van beleg moet worden afgekondigd!



► 1890 - Begin maatschappelijk werk

De koudste winter sinds mensenheugenis brengt grote verandering in de publieke opinie. Het Leger opent zijn gebouw aan het Rapenburg voor mensen zonder onderdak, waar zij ook een ontbijt krijgen. In 1893 worden er in Nederland al bijna honderdduizend overnachtingen geregistreerd.

► 1894 - De zending

In november starten stafkapitein Brouwer en ensign van Emmerik met het zendingswerk vanuit ons land in het Javaanse plaatsje Poerworedjo. In 1909 sticht het Leger op Java - en daarna ook daarbuiten - leprakolonien. Daarna volgen andere kolonien, zoals Suriname en Curaçao.



► 1895 - Bezoek William Booth

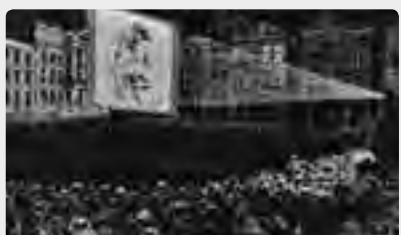
Al meerdere malen had de stichter van het Leger des Heils ons land bezocht. In 1895 spreekt hij voor een gehoor van de rijkste en meest invloedrijke personen over zijn boek 'In donker Engeland en de weg ter ontkoming'. In Lunteren wordt daarna een oude boerderij gekocht en een landkolonie gestart, die Groot Batelaar gaat heten.



► 1911 - Openluchtsamenkomsten

Het lukt het Leger des Heils om met moderne middelen mensen met het Evangelie te bereiken. In Utrecht bijvoorbeeld vertoont de organisatie lichtbeelden op de Oude Gracht, waarbij naar schatting zo'n tienduizend mensen aanwezig zijn. Zij kijken met grote belangstelling naar de uitnemende beelden op het doek.

"'t Was in één woord een indrukwekkende evangelische vertooning!", aldus een bekend Nederlands weekblad in dat jaar.



► 1930 - Varend verkondigen

Op 18 juni 1930 wordt de 'Febe', een voormalig plezierjacht, als evangelisatieschip in gebruik genomen. Bemant met 'heilsmatrozen' en met een tent en stoelen voor 250 personen aan boord, trekt het schip voortaan elke zomer door de Nederlandse binnenwateren. Vooral de Friese meren en de veenkolonien worden regelmatig door de bemanning van de Febe bezocht.



► 1933 - Nieuwe opleidingsschool

De toenmalige commandant van het Leger des Heils in Nederland, Bouwe Vlas, wordt niet voor niets 'Bouwe de Bouwer' genoemd. Hij zorgt ervoor dat op meerdere plaatsen nieuwe gebouwen komen. Op 20 januari 1933 wordt zijn grootste project, de William Booth kweekschool voor heilsofficieren in Amstelveen, door H.K.H. Prinses Juliana geopend.



► 1940-1945 - Verboden

Tijdens de bezettingsjaren wordt het Leger des Heils, mede omdat het een van oorsprong Engelse organisatie is, door de Duitsers verboden. De officieren mogen geen uniform meer dragen en er mogen geen openbare samenkomsten meer

gehouden worden. Toch gaat het Leger ondergronds door met zijn werk.





► 1948 - Start van het goodwillwerk

In de Amsterdamse binnenstad begint kapitein Alida Bosshardt met het goodwillwerk naar Engels voorbeeld. Het moet een 'supermarkt van dienstverlening' worden. De verkondiging van het Evangelie en maatschappelijke dienstverlening gaan hand in hand.



► 1953 - Hulp bij watersnoodramp

Het Leger des Heils is bij rampen altijd in de voorste linies te vinden. Dat is ook zo bij de watersnoodramp van 1 februari, waarbij 1.835 mensen het leven verloren. Ook bij treinrampen en grote branden is het Leger ter plekke om helpers en slachtoffers bij te staan.



► 1965 - Prinses Beatrix op stap met Bosshardt

Nadat zij in 1959 de hoofdpersoon was in het televisieprogramma 'Anders dan anderen', is kapitein Bosshardt een bekende Nederlander geworden. In 1965 mag zij H.K.H. Prinses Beatrix meenemen op haar Strijdkreeronde in Amsterdamse kroegen. Prinses en kapitein gaan bij verschillende mensen op huisbezoek.

► 1987 - 100 jaar in Nederland

Met een groot feest in het Concertgebouw in Amsterdam, waar Hare Majesteit Koningin Beatrix eregast is, viert het Leger des Heils zijn 100-jarig bestaan. Alom wordt waardering en respect uitgesproken voor het werk van de organisatie die zich al een eeuw lang in woord en daad inzet voor de zwakkeren in de samenleving.



► 1988 - Nieuwe juridische vorm

Om efficiënter te kunnen werken, subsidiegelden en giften duidelijker te kunnen verantwoorden en het maatschappelijk werk verder te kunnen professionaliseren, kiest het Leger voor een nieuwe juridische vorm. Naast het Kerkgenootschap komen er verschillende stichtingen, waarin bepaalde werkvormen worden ondergebracht. Het blijft één Leger!



► 2003 - 50|50 Fashion

In samenwerking met De Bijenkorf en reclamebureau Only lanceert het Leger een nieuwe kledinglijn: met de hand gemaakt van gebruikte kleding en ander textiel dat door het Leger ingezameld is. De slogan 'Together we're one' onderstreept de gedachte achter de ontwerpen. Zo is er één shirt gemaakt van een Ajax- en Feyenoord-shirt.

► 2005 - Charitatief en commercieel

Met de overname van een commerciële kledinginzamelaar wordt het Leger des Heils de grootste inzamelaar van kleding in ons land. De organisatie gaat zich niet alleen met charitatieve, maar ook met commerciële kledinginzameling bezighouden. Al dit inzamelingswerk wordt nu verricht onder een nieuwe naam: Leger des Heils ReShare.



► 2012 - 125 jaar Leger des Heils in Nederland.

Op tal van manieren en locaties wordt het jubileum gevierd. Hoogtepunt is de viering in de Westergasfabriek in Amsterdam, waarbij ook Hare Majesteit koningin Beatrix en Generaal Linda Bond aanwezig zijn.



► 2017 - De Strijdkreet online

Ook De Strijdkreet gaat met z'n tijd mee en verschijnt vanaf 4 september 2017 online. Een inspirerend platform met video's en artikelen die over Gods liefde verhalen. Net zoals de papieren Strijdkreet deed en vier keer per jaar nog steeds doet.





Envoy Erik Bakker over Perron 3

Kijk waar de behoefte ligt en begin gewoon

Hoe ontstaan geloofsgemeenschappen? Soms gewoon heel klein. Bij één persoon met een missie. In Helmond begon het bij Erik Bakker. Tegen de heersende opvatting in ging hij in 2015 aan de slag voor een Leger des Heils-plek in het Brabantse Helmond. Nu drie jaar later is het levendige Perron 3, zoals het initiatief gedoopt werd, niet meer weg te denken.

Als de helft van wat je doet lukt, is dat al winst

Erik: “We nemen nu zo’n veertig hulpvragen per maand in behandeling. In de beginperiode was dat soms zelfs het dubbele. Hoezo zou er geen behoefte zijn aan de aanwezigheid van het Leger des Heils in de Helmondse wijk Brouwhuis? Toch vonden veel mensen het maar een raar idee. Ook de gemeente zag de noodzaak niet. Ze dachten alle inwoners met een hulpvraag wel in kaart te hebben. Bovendien hadden ze een eenzijdig beeld van het Leger des Heils. Alsof we alleen voor verslaafden werken. Ik ben blij dat ik, samen met iedereen die betrokken is geraakt, heb doorgezet en kan laten zien dat we zoveel meer doen.”

Gemixte functies

Perron 3 is niet gemakkelijk in een hokje te plaatsen: het is van alles wat en dat is ook de kracht. Gelegen vlak naast het station is de gezellige huiskamer het hart van Perron 3. Hier komen buurtbewoners samen voor een kop koffie en een praatje. Ook is er iedere maand een kerkdienst en worden er verdiepingsbijeenkomsten en de Alpha-cursus gehouden (een methode om kennis te maken met het christelijk geloof). Verder is Perron 3 een plek waar mensen hun ambulante begeleiders ontmoeten en mooie tweedehands kleding vinden. Samenwerking en dwarsverbanden “Vanaf het begin hebben we zoveel mogelijk samenwerking gezocht: met maatschappelijk werkers, mensen

uit het wijkteam, de wijkagent en de wijkraad. Toen de aanvankelijke scepsis verdween bleek de wijk Brouwhuis echt behoefte te hebben aan zo’n ontmoetingsplek als Perron 3 nu is. Veel mensen weten ons te vinden en de drempel om bij ons binnen te komen, is laag. We hebben een uitgebreid netwerk opgebouwd. We zitten inmiddels in de wijkraad in Brouwhuis en Rijpelberg en helpen heel wat mensen. Van het invullen van een formulier tot mensen met schulden of zonder huisvesting.”

Gewoon doen

Erik heeft in de verkoop gewerkt en is ondernemer geweest. Hij zit vol ideeën en weet mensen te verbinden. In deze mix van ervaring ligt zijn

kracht. Erik: “Tegen andere heilsoldaten die iets willen starten, wil ik zeggen: ‘Kijk waar de behoefte ligt en begin dan gewoon. Blijf niet te netjes binnen de lijntjes lopen. Toon durf!’ Als het een keer mis gaat, dan is dat pech. Ook in een bestaand korps kun je nieuwe dingen beginnen. En als de helft lukt van wat je doet is dat al winst. Als iemand mij iets vraagt, zeg ik altijd ja. Daarna kijk ik wel hoe we het voor elkaar gaan krijgen. Het is belangrijk om in beweging te blijven, nieuwe wegen te blijven bewandelen van uitleg en er zijn voor mensen.”

Verhalen van een stagiair, een vrijwilliger en bezoeker op de volgende pagina



Gerrie ter Borch (vrijwilliger):
'Mijn werk hier
relatieveert'



Gerrie werkt twee vaste middagen per week als vrijwilligster bij Perron 3.

Dat doet ze al 2,5 jaar en nog steeds met veel plezier. Gerrie: "Ik heb in de zorg gewerkt maar dat hield op een gegeven moment op. Omdat ik toch graag bezig wilde zijn ben ik hier voor een middag in de week begonnen als gastvrouw. Inmiddels werk ik in de kledingwinkel en het sorteercentrum. Wat mij aanspreekt aan het Leger des Heils is dat er veel vrijwilligers werken en iedereen gelijk wordt behandeld. Daarnaast heb ik altijd gewerkt met mensen met allerlei problematieken en wil ik graag iets voor iemand betekenen. Dat relativeert ook je eigen problemen weer. Ik vind het fijn om mensen een goed gevoel te geven en even hun zorgen te laten vergeten. Dat is voor mij echt een goede invulling van de week."



Maissa Dada (stagiaire):
'Ik ben islamitisch
en kan gewoon stage
lopen bij het Leger'



Maissa zit op het ROC Ter

Aa In Helmond, waar ze de richting marketing en communicatie volgt. Ze loopt stage bij Perron 3 en deed onderzoek naar de bekendheid van Perron 3 in Helmond. Die blijkt nog wel wat beter te kunnen. Maissa: "Veel mensen denken dat het Leger des Heils een streng christelijke organisatie is. Maar ik ben zelf islamitisch en toch kan ik hier stage lopen. Ik heb een communicatieplan geschreven met acties om meer bekendheid te genereren. Daar wordt budget voor uitgetrokken en ik vind het hartstikke leuk dat het plan echt wordt geïmplementeerd. Er gebeurt van alles binnen het Leger. Dat maakt het wel lastig om een scherp beeld te vormen van de organisatie. Ze doen heel mooi werk en helpen mensen echt verder in de maatschappij."

Fred van Knippenberg
(bezoeker):
'Het zijn allemaal
goeie hier!'



Fred woont in Rijpelberg en komt regelmatig even naar Perron 3. Fred is 58 jaar en sinds drie jaar volledig afgekeurd. Vier maanden geleden werd hij binnen gevraagd bij Perron 3 voor een kop koffie en sindsdien is hij een vaste bezoeker. Fred: "Eigenlijk ga ik elke middag wel even naar Perron 3. Ik ken er inmiddels iedereen en voel me altijd welkom. Op donderdagavond is er soep. Het Leger des Heils kende ik alleen van de tv en van Majoor Bosshardt. Ik wist wel dat ze mensen hielpen, maar dacht alleen daklozen. Ik kom vooral voor de sociale contacten maar laatst hebben ze me ook geholpen met mijn belastingpapieren."



De mensen van het Leger des Heils

Het Leger des Heils is een christelijke organisatie en het christelijk geloof bepaalt onze identiteit. Een identiteit die gedragen wordt door alle mensen die bij ons actief zijn. Ook de persoonlijke identiteit van onze medewerkers wordt mede bepaald door het christelijk geloof. Jezus Christus heeft voor ieder van ons een levende betekenis, op wat voor wijze dan ook.

Ons geloof is bepalend voor wie wij zijn en wat wij doen. En juist vanuit dat geloof respecteren wij het feit dat andere mensen een ander geloof en/of culturele achtergrond kunnen hebben. Wij bieden een luisterend oor, zonder voorwaarden te stellen aan de levensovertuiging van degenen die een beroep doen op onze hulp. Als dat gewenst en mogelijk is, regelen we dat deze mensen geestelijke bijstand krijgen op een wijze die zij zelf passend vinden. De mensen van het Leger des Heils zijn op verschillende manieren verbonden aan de organisatie. Zij kunnen lid of bezoeker zijn van het Kerkgenootschap Leger des Heils en/of vrijwilliger of betaalde medewerker zijn.



3.473 heilssoldaten

Heilssoldaten, adherent-leden en jongsoldaten

Heilssoldaten verklaren zich in te zetten voor de doelstelling van de organisatie en doen daarbij een aantal beloftes voor hun levensstijl. Zo beloven zij geen alcohol en drugs te gebruiken en niet te roken. De motivatie hiervoor is dat een heilssoldaat een voorbeeld wil zijn en anderen wil helpen dit voorbeeld te volgen. Dit voorbeeld is ook een protest tegen de gevaren van verslavende middelen voor mens en maatschappij. Heilssoldaten dragen op vrijwillige basis het Leger des Heilsuniform. Eind 2017 zijn er 3.473 heilssoldaten.



1.164 adherent-leden

Mensen die geen heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (1.164 per einde 2017). Zij onderschrijven dan wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform.



354 jongsoldaten

Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (354 per eind 2017). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (99 actief dienende officieren per eind 2017). Heilssoldaten kunnen officier worden, als zij op basis van een geestelijke roeping hun leven beschikbaar willen stellen aan God en het Leger des Heils. Als officieren werken zij fulltime voor de organisatie, maar ze krijgen daarvoor geen salaris. Het Leger voorziet wel in hun levensonderhoud. Officieren hebben een rang, zoals kapitein of majoor. Deze rangen zijn vooral gebaseerd op het aantal jaren dat iemand officier is. Het officierschap is een levenslange invulling. Wel worden officieren op de wettelijk pensioengerechtigde leeftijd op retraite gesteld, wat inhoudt dat zij uit hun actieve dienst terugtreden.



99 actief dienende officieren



Officieren kunnen zowel in onze kerk als in andere onderdelen van het Leger werkzaam zijn. Binnen het Kerkgenootschap geven officieren vaak leiding aan een korps (kerkelijke gemeente). Binnen andere onderdelen van het Leger zijn zij veelal verantwoordelijk voor functies op het gebied van pastoraat, geestelijke verzorging en/of andere ondersteunende activiteiten.

Medewerkers

In het 'er zijn' voor kwetsbare mensen, speelt de identiteit van de organisatie, net als het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heils cultuur, een belangrijke rol. Van de betaalde medewerkers (6.467 per einde 2017) vraagt het Leger des Heils daarom dat zij de doelstelling van het Leger des Heils onderschrijven.



6.467 betaalde medewerkers

Een christelijke levensovertuiging wordt daarbij gezien als een belangrijke competentie. Bij het aannamebeleid telt dit net zo zwaar mee als alle andere competenties, zoals vakbekwaamheid en geschiktheid. Werknemers van het Leger des Heils hebben verschillende (kerkelijke) achtergronden, maar delen in de kern hetzelfde geloof. Wij geloven in Jezus Christus, die zegt dat we God moeten liefhebben met hart en ziel, met verstand en inzet van al onze krachten en dat we onze naaste moeten liefhebben als onszelf.

Vrijwilligers

Vrijwilligers nemen binnen de organisatie een belangrijke plaats in. Hoewel het aantal vrijwilligers constant verandert en de duur en de mate van hun inzet vaak heel verschillend is, blijft hun werk en inzet van groot belang. Daarbij is het belangrijk dat vrijwilligers het doel, de missie en de visie van de organisatie kennen en kunnen uitdragen. Niet alleen de werkzaamheden van vrijwilligers zijn verschillend, maar ook de (intrinsieke) motivatie van de vrijwilligers is divers:

- verlangen om anderen te helpen;
- door het geloof geïnspireerd;
- een 'verplicht' gestelde tegenprestatie om een uitkering te behouden;
- uit burgerplicht.

Al deze vormen van vrijwilligerswerk hebben binnen het Leger des Heils een plaats. In 2017 zijn er circa 2.000 vrijwilligers met een vrijwilligersovereenkomst actief geweest. Daarnaast zetten zich jaarlijks ongeveer 11.000 mensen vrijwillig voor de organisatie in, bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse collecte, bij sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbusrondes, activiteiten met en voor cliënten en bewoners, enzovoort.



meer dan 13.000 vrijwillige medewerkers

Textielinzameling

Via ReShare zamelt het Leger des Heils sinds jaar en dag gebruikte kleding in. Textielinzameling is voor ons een middel om onze doelen voor mens en milieu te realiseren.

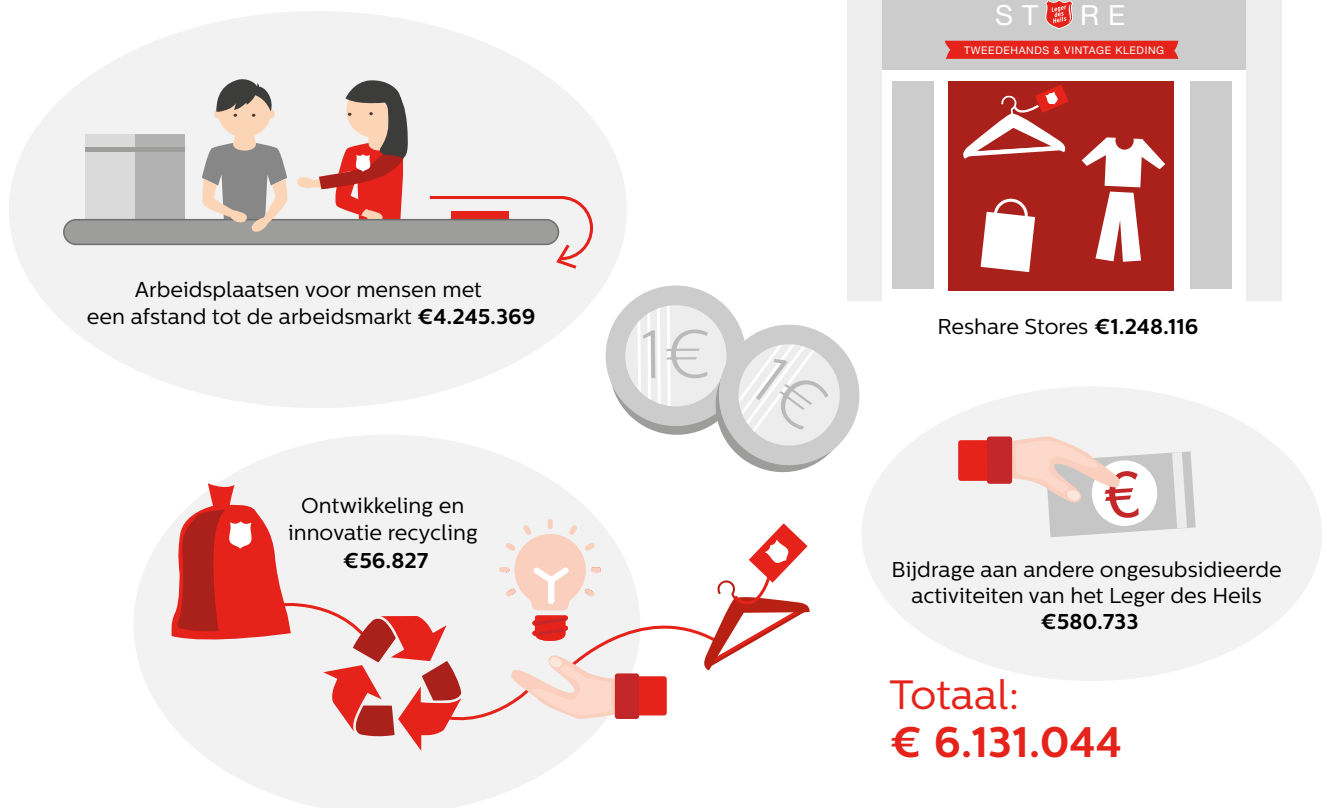
Het textiel wordt door ons, meestal via onze bekende kledingcontainers, ingezameld in gemeenten, bij scholen en verenigingen en rechtstreeks via de geloofsgemeenschappen en tweedhandskledingwinkels van het Leger des Heils. We verwijderen het afval uit het ingezamelde textiel, en brengen een grove scheiding aan tussen gebruikte kleding, overig textiel, schoenen e.d. Een deel van de ingezamelde kleding sorteren we vervolgens zelf: herdraagbare kleding verkopen we in onze winkels aan mensen die rond moeten komen van een laag inkomen, of we verstrekken dit gratis aan mensen in nood. Niet door ons gesorteerde kleding verkopen we aan organisaties die in minder welvarende landen gebruikte kleding verkopen of aan andere sorteerbijbedrijven. Het niet

herbruikbare textiel verkopen we aan organisaties die hiervoor andere toepassingen hebben. Met onze sorteeractiviteiten en winkels creëren we werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De netto-opbrengsten uit alle verkoopactiviteiten besteden we aan de ongesubsidieerde activiteiten van het Leger des Heils.

ReShare Stores: trendy en kwaliteits-vintagekleding

Aan tweedehands kledingwinkels kleeft soms het imago 'wel goedkoop, maar ook een muf luchtje en groezelige vloerbedekking'. Enkele jaren geleden zijn we gestart met een nieuw winkelconcept. De ReShare Stores richten zich primair op mensen met een kleine portemonnee. Mensen voor wie de aanschaf van nieuwe kleding een grote uitgave is. Ook komen er trendsetters op het gebied van mode, studenten, milieu bewuste consumenten en mensen die gewoon lekker willen 'shoppen'. De ReShare Stores zijn frisse, trendy

Door ReShare besteed aan doelstellingen Leger des Heils:





winkels, op een goede locatie, met een groot assortiment aan kwaliteits-vintagekleding. De ReShare Stores bieden een prettige winkelervaring: er is fijn personeel, met een luisterend oor als je wat extra aandacht nodig hebt. Er is een kopje koffie om even op te warmen of rust te nemen. Mensen die geen geld hebben voor tweedehands kleding geven we een waardecheque, bijvoorbeeld in samenwerking met voedselbanken, de geloofsgemeenschappen of hulpverleners van het Leger des Heils zelf. Eind 2017 zijn er negen ReShare Stores, in 2018 breiden we dit aantal opnieuw uit.

Fibersort brengt nieuwe mogelijkheden

In 2017 namen we ook weer nieuwe stappen om textielrecycling verder te innoveren. Het Leger des Heils participeert met ReShare in een consortium dat erop gericht is nieuwe technologie (Fibersort) te exploiteren zodat niet-herbruikbaar textiel kan worden omgezet in een grondstof voor nieuwe toepassingen. De Fibersort is een technologie die grote hoeveelheden gemengd textiel automatisch sorteert op vezeltype. Zo ontstaan na de sortering zuivere productgroepen, van bijvoorbeeld wol of katoen, die weer gebruikt kunnen worden als grondstof voor nieuwe textielproducties. Dankzij de Fibersorttechnologie kan de afgeschreven textiel weer aan waarde winnen. Het Leger des Heils omarmt de innovatieve Fibersorttechniek omdat textielrecycling onder druk staat: er komt steeds meer 'onbruikbaar' textiel binnen. Daar moeten we iets mee. Dankzij de Fibersort zien we nieuwe mogelijkheden om textiel te hergebruiken en afval terug te dringen.

Het inzamelen van textiel blijft een enerverend onderdeel van ons werk. Omdat de branche in ontwikkeling is en omdat we ons met deze activiteit richten op de relatie 'mens en milieu'. We willen de productie en het transport van nieuw textiel terugdringen en zo CO₂-uitstoot reduceren. Dat stelt ons voor de taak het optimale te halen uit het textiel dat we binnenkrijgen.

[Lees meer op reshare.nl](http://reshare.nl)

Hoeveel hebben we ingezameld?

In 2017 zamelde het Leger des Heils via ReShare 28,7 miljoen kilo gebruikt textiel in. Na verwijdering van 2,0 miljoen kilo afval bleef 26,7 miljoen kg 'schoon' textiel over. Dat is 1,8 miljoen kg meer dan in 2016.



Samenwerkingsverbanden

Om doelstellingen te kunnen realiseren en vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoekt het Leger des Heils actief naar samenwerking. In 2017 werd onder meer samengewerkt met onderstaande organisaties.

Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid

Samen met een aantal andere maatschappelijke organisaties heeft het Leger des Heils de Coalitie Erbij opgericht. Naast het creëren van bewustwording van de eenzaamheidsproblematiek bij de gemiddelde Nederlander, probeert Coalitie Erbij bedrijfsleven en overheden op lokaal en landelijk niveau aan te zetten tot een actieve eenzaamheidsbestrijding. Ook maakt Coalitie Erbij projecten en activiteiten ter bestrijding van eenzaamheid bekend aan een groot publiek. Jaarlijks organiseert de Coalitie Erbij de 'Week tegen eenzaamheid'.

Stichting Life Goals

Stichting Life Goals helpt kwetsbare mensen aan de onderkant van de samenleving via sport weer mee te doen. Life Goals biedt daartoe een aantal bijzondere sportprogramma's. Life Goals organiseert de cursus Maatschappelijke Sportcoach. Hierin leren welzijnsmedewerkers en sporttrainers hoe zij sport kunnen gebruiken als middel voor de persoonlijke ontwikkeling van kwetsbare mensen. Verder organiseert Life Goals de Dutch Street Cup, een voetbalcompetitie tussen steden voor mensen uit de Maatschappelijke Opvang. Gedurende één seizoen vinden tussen maart en september Dutch Street Cup-evenementen plaats in diverse steden in Nederland. Vanuit de deelnemers aan de Dutch Street Cup-competitie wordt zowel een Nederlands dames- als herenteam geselecteerd. Deze nationale selecties nemen deel aan de World Homeless Cup. In 2017 vond dit evenement plaats in Oslo. In 2018 vindt de Homeless World Cup plaats in Mexico City.



Raad van Kerken

De Raad van Kerken in Nederland, waarin het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert, is een gemeenschap van christelijke kerken in Nederland die de oecumenische dialoog bevordert. Deze raad houdt zich bezig met de eenheid van de christelijke kerken en wil hier concreet gestalte aan geven. De raad bezint zich op vragen die betrekking hebben op christelijk geloof, kerk en samenleving. De Raad van Kerken is tevens een gesprekspartner voor het kabinet.

MissieNederland

Het Kerkgenootschap Leger des Heils neemt, samen met circa honderd andere organisaties, deel aan MissieNederland. In dit netwerk wordt samengewerkt rondom verschillende onderwerpen zoals gebed, diaconaat, evangelisatie, gemeenteopbouw en jeugdwerk.

Micha

Micha is een netwerk van zo'n 500 kerken en organisaties in 83 landen, dat strijdt tegen onrecht, dichtbij en veraf. Het Leger des Heils is bij dit netwerk aangesloten omdat ook het Leger strijdt tegen armoede, uitsluiting, mishandeling, sociale wantoestanden, onrecht en zinloosheid.

Youth for Christ

Voor het jeugd- en jongerenwerk maakt het Kerkgenootschap van het Leger des Heils gebruik van verschillend materiaal van Youth for Christ. Ook verzorgt Youth for Christ toerustingsdagen voor jeugdleiders, waaraan jeugdleiders van het Kerkgenootschap regelmatig deelnemen.

Scouting Nederland

Het Leger des Heils heeft een aantal scoutinggroepen. Deze groepen zijn lid van Scouting Nederland en maken gebruik van methodes, materialen, trainingen en evenementen die Scouting Nederland ontwikkelt en aanbiedt. In 2016 is het Leger des Heils scoutingterrein in Lunteren officieel aangemerkt als Scouting Labelterrein.

Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg

Het Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ), waaraan het Kerkgenootschap Leger des Heils deelneemt, biedt een platform onder de paraplu van de vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV). Via het LOVZ kunnen vrijwilligersorganisaties in de zorg inhoudelijke kennis en ervaring uitwisselen, inspiratie opdoen, nadenken over de specifieke rol van de vrijwilliger

en samenwerkingsverbanden op deelterreinen binnen de vrijwillige zorg opzetten.

World Servants

Jongeren en volwassenen van het Leger des Heils participeren in projecten van deze christelijke organisatie die met hulp van groepen uit Nederland scholen, klinieken, schoonwater-voorzieningen en huizen bouwt in ontwikkelingslanden. Naast de concreet geboden hulp, krijgen de deelnemers en hun achterban meer kennis van de problematiek in ontwikkelingslanden.

Prisma en PerspActive

Leger des Heils Internationale Ontwikkeling & Samenwerking is lid van Prisma en PerspActive. Prisma is een vereniging van 19 christelijke ontwikkelingsorganisaties. Het doel is om door onderlinge samenwerking de strijd tegen armoede in de wereld te kunnen versterken. De werkzaamheden van PerspActive zijn erop gericht om namens en in samenwerking met de andere acht leden te werken aan een wereld waarin mensen in waardigheid, rechtvaardigheid, welzijn en met zorg voor de schepping samenleven. PerspActive beoogt om middels onderlinge synergie en kostenbesparingen een hogere doelmatigheid en impact te realiseren in samenwerking met de leden. Waar Prisma vooral gericht is op kennis delen, netwerken en lobby activiteiten in Den Haag, is PerspActive in 2016 opgericht om in wisselende coalities van leden complexe ontwikkelingsprogramma's, met name in Afrika, op te zetten.

Brancheorganisaties

Het Leger des Heils is een actieve deelnemer aan tal van overlegplatformen in het maatschappelijk middenveld. De organisatie participeert in een aantal zorggerelateerde brancheorganisaties waaronder: Federatie Opvang, Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, VGN, Actiz en GGZ Nederland. Ook is het Leger des Heils lid van Goede Doelen Nederland, de branchevereniging van landelijk wervende goede doelen. Afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking (IOS) is lid van de op ontwikkelingswerk gerichte branchevereniging Partos. Internationaal maakt afdeling IOS deel uit van de Development Consultancy Group. Deze internationale Leger des Heils werkgroep adviseert de leiding van het Internationale Leger des Heils inzake ontwikkelingsbeleid. Leger des Heils ReShare is lid van de VHT, de brancheorganisatie voor de textielherwinningindustrie en de NVRD – Koninklijke Vereniging voor Afval- en Reinigingsmanagement.

Family Tracing Services

Het Leger des Heils zet zich in voor de opsporing van vermiste familieleden (Family Tracing Services). Jaarlijks worden er 100 tot 150 aanvragen ingediend die in 2017 in bijna 60 % van de gevallen leidde tot opsporing van vermiste personen en ca. 35 % tot herstel van familierelaties.

Vaak gaat het om kwetsbare groepen (waaronder mensen die na een periode van dak/thuisloosheid weer het contact willen herstellen met hun familie). Het lukt hen vaak niet om iemand zelf te traceren en zonder begeleiding de relatie te herstellen. Voor deze groepen zet de Family Tracing Services van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg zich om niet in. Het Nederlandse Rode Kruis neemt op dit moment geen sociale aanvragen meer aan (alleen nog waar het gaat om vluchtelingen, e.d.) en verwijzen deze door naar het Leger des Heils.

Het Leger des Heils in Nederland maakt onderdeel uit van een internationale organisatie (The Salvation Army is actief in 127 landen wereldwijd) waardoor we ook in staat zijn om familierelaties over landsgrenzen heen op te sporen en te herstellen.

Onze Family Tracing Services maakt gebruik van de eigen deelnemers database, internet, contacten met (zorg) instellingen en waar mogelijk basisgegevens uit de BRP (Basis Registratie Personen). Ten aanzien van het gebruik van basisgegevens uit de BRP heeft het Leger des Heils met diverse gemeenten afspraken gemaakt inzake het verstrekken van persoonsgegevens specifiek voor dit doel. Belangrijke aspecten in deze afspraken betreffen een strikte naleving door het Leger des Heils/Family Tracing Services van de voorschriften uit de Wbp alsmede voorwaarden uit de privacy- en beheerregeling BRP van desbetreffende gemeenten. Uit dien hoofde zal Family Tracing Services nooit persoonsgegevens aan derden verstrekken zonder de uitdrukkelijke toestemming van de persoon in kwestie. Een knelpunt in de dienstverlening is dat steeds meer gemeenten en instellingen geen gegevens meer verstrekken vanwege aangescherpte privacy wetgeving. Family Tracing is in overleg met het ministerie van BZK over het verkrijgen van de status 'vrije derde'.

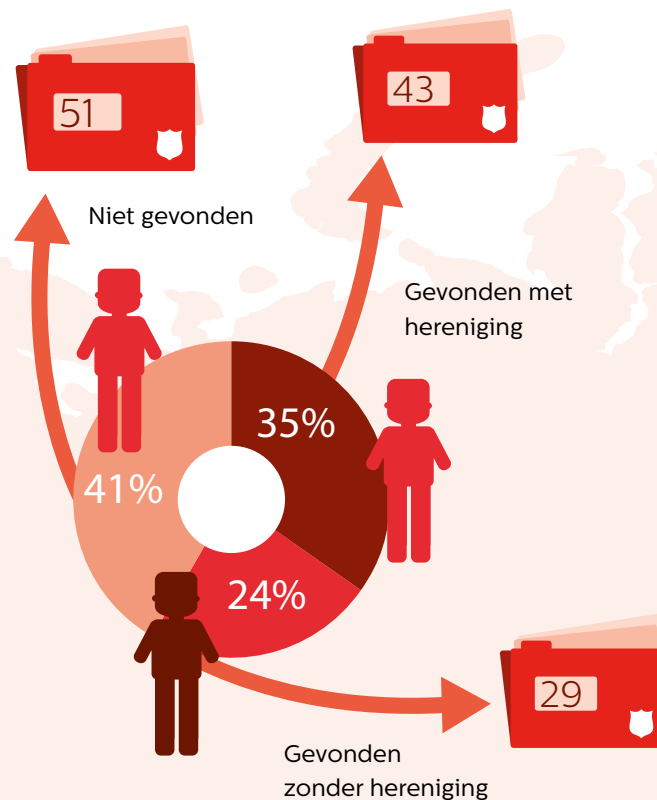
Het Leger des Heils zet zich in voor herstel van het gewone leven van de deelnemers. Herstel van relaties maakt hier een belangrijk onderdeel van uit. Binnen de maatschappelijke hulpverlening zien we cliënten die door diverse (vaak problematische) omstandigheden het contact



met familie zijn verloren. Juist voor hen is het belangrijk dat ze op weg geholpen worden en indien nodig begeleiding krijgen om dat contact te herstellen. In 2017 zagen we een lichte toename van aanvragen van deelnemers om hen te begeleiden in het herstel van familierelaties.

Aantallen

	2015		2016		2017	
Personen gevonden met hereniging	42	40%	28	25%	43	35%
Personen gevonden zonder hereniging	25	24%	24	21%	29	24%
Personen niet gevonden	38	36%	62	54%	51	41%
Totaal afgesloten	105	100%	114	100%	123	100%

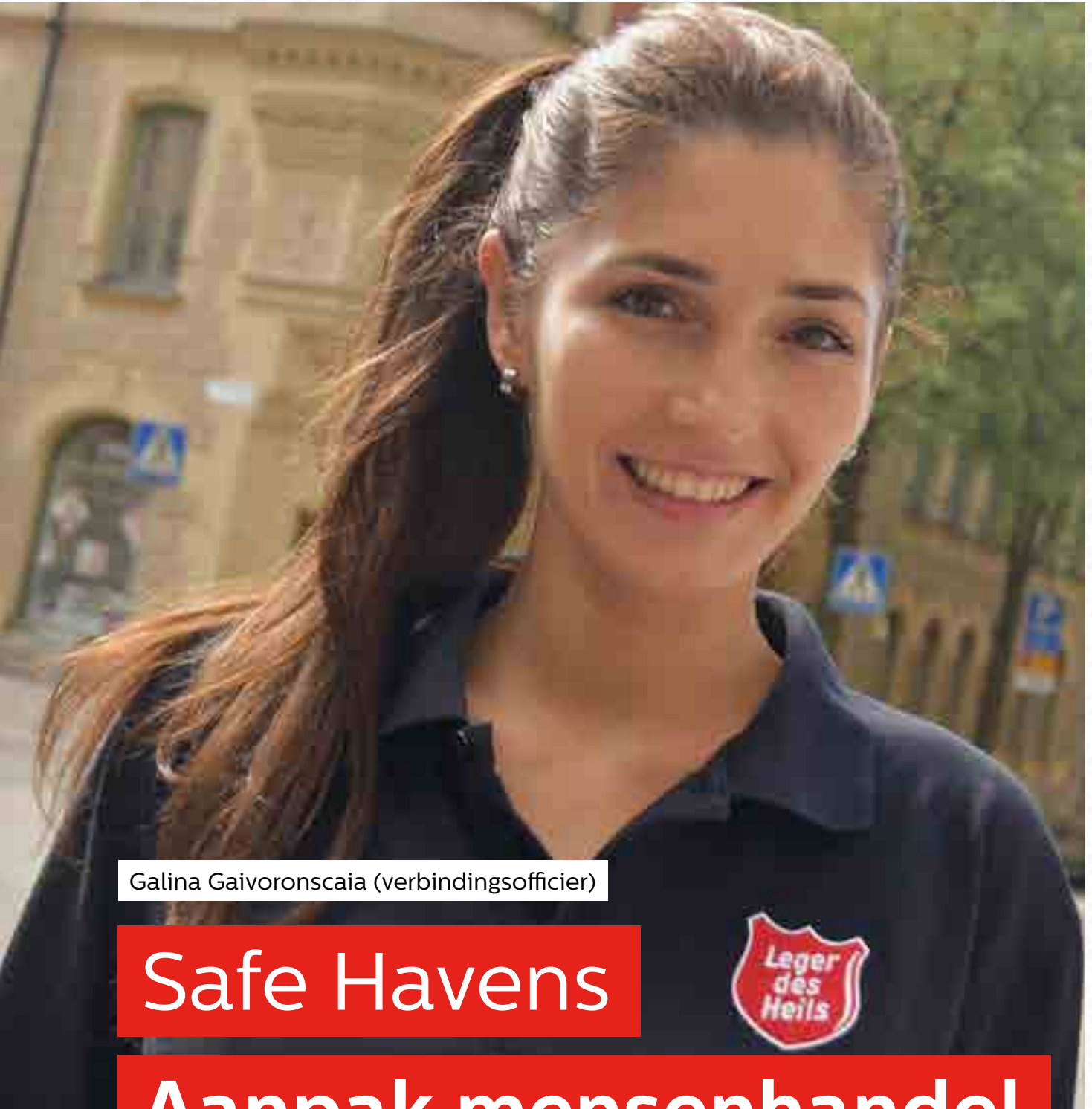


Voorbeeld uit de praktijk

Wij kregen via de mail een berichtje van een maatschappelijk werker in een verpleeghuis van het Leger des Heils de vraag of wij iets konden betekenen voor één van de bewoners. Zij had contact met Willem die na een drank- en drugsverslaafd leven te horen had gekregen dat hij niet lang meer te leven had. Willem wilde graag zijn zoon en kleinkinderen op bezoek. Hij had hen zeker twee jaar niet gezien en was adres en telefoonnummers kwijt geraakt. Met behulp van de gemeente waar de zoon had gewoond is onze brief (met ons verzoek om contact op te nemen met zijn vader) bij hem bezorgd. En nog vóór wij Willem en de Maatschappelijk Werker konden laten weten dat zijn zoon was getraceerd kwam de zoon al op bezoek bij zijn vader. Willem was reuze dankbaar en heeft nog een aantal fijne gesprekken kunnen voeren met zijn zoon en kleinkinderen.

Bovenstaand voorbeeld is volledig authentiek, de namen zijn echter gefingeerd.

Lees meer op legerdesheils.nl/fts



Galina Gaivoronscaia (verbindingsofficier)

Safe Havens

Aanpak mensenhandel

Mensenhandel is een grensoverstijgend probleem. Voor een effectieve aanpak is internationale samenwerking cruciaal. Dat is ook precies de opzet van Safe Havens, een project dat mede mogelijk gemaakt is met Europese subsidie. Het Leger des Heils in Nederland leidt het project.

Galina Gaivoronscaia is aangesteld als Anti-Human Tracking liaison officer (verbindingsofficier) voor het Leger des Heils in de landen Roemenië, Moldavië, Oekraïne en Georgië. Sinds de start van het project doet zij er alles aan om te voorkomen dat mensen slachtoffer van mensenhandel worden.

Wat heeft Safe Havens de afgelopen 1,5 jaar bereikt?

Omdat mensenhandel vaak onder de radar plaatsvindt, lopen veel mensen ongemerkt in de val. Safe Havens richt zich met name op Centraal en Oost Europa en pakt dat probleem aan bij de bron. We beginnen bij de vraag waarom mensen überhaupt uit hun thuisland willen vertrekken. Niemand kiest immers vrijwillig voor het werken onder erbarmelijke omstandigheden in een vreemd land ver van huis. Het antwoord is meestal dat mensen een toekomst zoeken en willen zorgen voor hun gezin. Mensenhandelaren misbruiken die wens. De hoop op een beter leven is zo groot, dat slachtoffers geneigd zijn hun leugens te geloven. Met voorlichting over de risico's en praktische tips maken we mensen kritischer ten aanzien van de verhalen die ze krijgen voorgeschoteld. Zo veranderen we hun mentaliteit en maken we mensen weerbaar.

Kinderuitbuiting is een grensoverstijgend probleem. We moeten ons sterker maken voor een duurzame oplossing



Wat doen jullie naast voorlichting?

Met het opzetten van een internationaal hulpnetwerk zorgen we ervoor dat geredde slachtoffers ook bij terugkeer in hun thuisland veilig worden opgevangen. Hulpverleners in Nederland kunnen bijvoorbeeld bellen met een contactpersoon in Roemenië, die ervoor zorgt dat een slachtoffer ook daar de juiste hulp krijgt. Zo heeft ieder land in Europa een Leger des Heils contactpersoon. We hebben ook een aantal veldwerkers uit de regio Centraal en Oost Europa opgeleid in samenwerking met de Christelijke Hogeschool Ede. Zij kunnen hun kennis op het gebied van mensenhandel doorgeven aan anderen, ook als dit project stopt.

Wat hoop je bereikt te hebben als het project in november 2018 is afgerond?

Dankzij de subsidie hebben we voorlichtingsmateriaal kunnen ont-

wikkelen, mensen kunnen opleiden en het internationaal netwerk verder kunnen versterken. Zo hebben we nu al honderden potentiële slachtoffers van mensenhandel voorkomen. Ook na afronding van het EU-project gaan we verder met training, preventie en daadwerkelijke hulpverlening om als internationaal Leger des Heils nog slagvaardiger te worden in de aanpak van mensenhandel.



This project is co-financed by the connecting Europe Facility of the European Union

Mensenhandelaren misbruiken de wens voor hoop op een beter leven



Organisatie



Leger
des
Heils

Leger
des
Heils

Leger
des
Heils

3

Governance

Het Leger des Heils heeft een unieke structuur die verband houdt met de oorsprong van de organisatie. De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de internationale organisatie The Salvation Army, gevestigd in Londen.

Vóór 1988 was het Leger des Heils in Nederland, juridisch gezien, een kerkgenootschap. Om beter aan te kunnen sluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen en tegemoet te komen aan eisen van de overheid, vond in 1988 een juridische herstructurering plaats. Sindsdien bestaat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere rechtspersonen.

Het Leger des Heils in Nederland acht zich in beginselen, leer en bestuursvorm gebonden aan de internationale Orders en Reglementen van The Salvation Army. Deze zijn verankerd in de statuten van de verschillende Leger des Heils-rechtspersonen.

Een governancecommissie heeft de organisatorische en juridische structuur van het Leger des Heils in Nederland geëvalueerd en in het voorjaar van 2017 advies uitgebracht. Deze commissie, bestaande uit bestuurders en toezichthouders van de diverse juridische entiteiten, constateerde dat er te weinig centrale sturing is op de gezamenlijke missie en strategische koers van het Leger des Heils als geheel. En ook dat er inefficiëntie en administratieve kwetsbaarheid dreigt te ontstaan. De commissie adviseerde de afzonderlijke besturen en toezichthoudende organen om:

- de Territoriale Raad aan te wijzen als het orgaan waarin strategisch beleid en richting en koers van het Leger des Heils als geheel dient te worden voorbereid en waarbinnen afstemming en draagvlak georganiseerd wordt;
- een 'One Army'-raamovereenkomst op te stellen tussen alle juridische entiteiten waarin de afspraken worden vastgelegd over de 'groepsaangelegenheden' van het Leger des Heils als geheel en waarin de taken en samenstelling van de Territoriale Raad worden opgenomen;

- elementen in de governancestructuur van Kerkgenootschap Leger des Heils, Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils Reshare aan te passen zodanig dat functies van toezicht en bestuur zoveel mogelijk vergelijkbaar zijn;
- backoffice activiteiten die zich laten kwalificeren als beheerdiensten onder te brengen bij Stichting Leger des Heils Dienstverlening;
- de voorwaarden voor dienstverlening door Stichting Leger des Heils Dienstverlening aan de andere juridische entiteiten vast te leggen in dienstverleningsovereenkomsten.

In april 2017 hebben de bevoegde organen van de onderscheiden entiteiten van de Leger des Heils rechtspersonen (voorgenomen) besluiten genomen respectievelijk goedgekeurd om opvolging aan dit advies te geven.

Op 14 december 2017 zijn de statuten van een aantal juridische entiteiten aangepast. Voor het Kerkgenootschap Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils is de bestuurssamenstelling aangepast. Ook zijn de statuten van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare aangepast. Deze wijziging betreft voor beide rechtspersonen een overgang van Raad van Beheer model naar Raad van Toezicht model.

Na deze aanpassingen in de governancestructuur functioneren binnen de verschillende Leger des Heils-entiteiten, inclusief vacatures, 21 toezichthouders. Vier van hen zijn vanwege internationale voorschriften benoemd door, of na goedkeuring van, de internationaal leider van The Salvation Army, de Generaal. Dit betreft de territoriaal commandant, de territoriaal presidente van de vrouwenorganisaties, de chef-secretaris en de financieel secretaris. Zij verrichten, naast hun functies in de toezichthoudende organen van de stichtingen, dagelijkse werkzaamheden ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Daarnaast worden



zes andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclasseering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Majoor Bosshardt Prijs voor een betere samenleving werken op basis van het Raad van Toezichtmodel. De eerste twee genoemde stichtingen werken met een aantal vaste werkcommissies: de commissie Kwaliteit & Veiligheid, de Auditcommissie en de Selectie- en Remuneratiecommissie. De overige stichtingen en Kerkgenootschap Leger des Heils hanteren het Raad van Beheer-model.

De algemene dagelijkse leiding van het Kerkgenootschap en de stichtingen (behoudens de stichting Leger des Heils Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving) berust bij een aantal bezoldigde directeuren. Scoutingvereniging Leger des Heils wordt bestuurd en vertegenwoordigd door het groepsbestuur. In de statuten van de onderscheiden rechtspersonen zijn de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het bestuur en de directie beschreven.

Het toezichthoudende orgaan stelt het beleid vast en houdt toezicht op de uitvoering en de algemene gang van zaken in de betreffende entiteit. De (statutaire) directie van een entiteit is verplicht regelmatig verantwoording af te leggen aan het betreffende toezichthoudende orgaan. De directie woont in de regel de vergaderingen van het betreffende toezichthoudende orgaan bij.

Het toezichthoudende orgaan benoemt, schorst of ontslaat de statutair directeuren van de betreffende stichting en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. Het toezichthoudende orgaan bepaalt het aantal statutaire directeuren en regelt de verdeling van taken en bevoegdheden tussen de directeuren. Het toezichthoudende orgaan is bevoegd de directie bindende richtlijnen en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van zijn taak.

Over de samenhang in beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Raad. Deze raad bestaat uit zowel directieleden als door de Generaal benoemde toezichthouders. Besluitvorming van beleid vindt plaats binnen het bestuurlijke kader van de verschillende entiteiten.

Evaluatie directie en toezichhoudend orgaan

De respectievelijke toezichhoudende organen van de stichtingen kennen een evaluatiesysteem voor het functioneren van (leden van) de directie en een zelfbeoordeling door het betreffende toezichhoudende orgaan. Ook wordt de onderlinge samenwerking tussen stichtingsdirectie en toezichhoudend orgaan geëvalueerd. Bevindingen uit deze evaluatie zijn besproken en hebben in enkele gevallen geleid tot aanpassingen in de werkwijze van het toezichhoudende orgaan en de directie.

Beloning toezichhouders

De toezichhoudende organen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving ontvangen een vacatievergoeding van € 150 (excl. btw) per vergadering. Het honorarium voor toezichhouders van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bedraagt € 300 (excl. btw) per vergadering (inclusief commissievergaderingen).

Toezichhouders die zijn aangesteld door de Generaal van The Salvation Army ontvangen hiervoor geen aparte vacatievergoeding. De werkzaamheden van bestuurs- en Raad van Toezicht-leden van het Leger des Heils zijn belast met btw.

Planning & Control

Het Leger des Heils maakt op verschillende manieren en op diverse niveaus gebruik van planning & control-cycli. De invulling hiervan hangt mede af van het aantal managementlagen dat in een werkgebied noodzakelijk is. Het algemene uitgangspunt is, dat in het najaar voorafgaand aan het begrotingsjaar door uitvoerend verantwoordelijken een begroting en een jaarplan worden opgesteld, die door de betreffende directie van de entiteit worden goedgekeurd.

Vervolgens worden de begroting en het bijbehorende jaarplan van de entiteiten met toelichting van de directie in de vergadering van het betreffende toezichhoudende orgaan besproken en vastgesteld. In dit proces is expliciet ingebed dat de uitvoerende entiteiten financiële middelen vanuit de baten uit eigen fondsenwerving beschikbaar krijgen gesteld op basis van projecten. Daarnaast vindt tussentijds afstemming plaats tussen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de begunstigde entiteiten over gewenste en onderbouwde verschuivingen in de goedgekeurde projectaanvragen. Dit kan leiden tot herziene projectbegrotingen voor het lopende jaar.

De entiteiten (behoudens Stichting Majoor Bosshardtprins voor een betere samenleving en Scoutingvereniging Leger des Heils) beogen om, binnen een periode van zes maanden na afloop van het boekjaar, de jaarrekeningen, voorzien van controleverklaring van de externe accountant, in de betreffende vergadering van het toezichhoudende orgaan te bespreken en vast te stellen. Conform de betreffende governancecodes is de externe accountant aanwezig in de vergadering van het betreffende toezichhoudende orgaan bij de bespreking van de jaarrekening en het accountantsverslag.

Voor het Leger des Heils in Nederland is de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils vallen onder de CBF-verantwoording.

Periodiek wordt door het CBF getoetst of het Leger des Heils voldoet aan de CBF erkenningseisen. Hiertoe worden onder meer de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en dit algemeen jaarverslag ter beoordeling overlegd.

Het Leger des Heils acht zich gebonden aan de toepassing van onder meer de volgende governancecodes:

- Zorgbrede Governance Code;
- Reglement CBF-erkenning Goededoelenorganisaties;
- Codes en richtlijnen voor leden Goede Doelen Nederland;
- Investeren in een betere wereld, (professor H. Hummels), Code Duurzaam Beleggen;
- UN Principles for Responsible Investment.



Besturen en toezichthoudende organen

Per 31 december 2017 bestonden de toezichthoudende organen, besturen en directies van het Leger des Heils uit de volgende personen:

Kerkgenootschap Leger des Heils

Bestuur *

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, commandant
- Kolonel H. Andersen, chef-secretaris
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, financieel secretaris

Veldsecretaris (operationeel directeur)

- Majoor drs. R.W.E. de Vree

Stichting Leger des Heils

Bestuur *

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, voorzitter
- Kolonel H. Andersen, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, secretaris/penningmeester

Stichtingsdirectie

- Lt.-kolonel J.A. den Hollander

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg/ Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

Raad van Toezicht

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, voorzitter
- Kolonel H. Andersen, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, penningmeester
- Mw. drs. M. Trompetter, secretaris
- Dhr. mr. drs. A.J. Lock
- Dhr. drs. P.W.D. Venhoeven
- Mw. M.F.D. Waling-Huijsen
- Vacatures (2)

Stichtingsdirectie (bestuur)

- Envoy drs. C. Vader, voorzitter stichtingsdirectie
- Kapitein H. Slomp RA, stichtingsdirecteur

Stichting Leger des Heils Dienst- verlening / Stichting Leger des Heils ReShare

Raad van Toezicht **

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, voorzitter
- Kolonel H. Andersen, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, secretaris/penningmeester
- Dhr. M.P. Heijboer
- Dhr. H.G. Vollmuller
- Vacatures (2)

Stichtingsdirectie (bestuur) ***

- Envoy H.M. van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Bestuur

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, voorzitter
- Kolonel H. Andersen, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, ambtelijk secretaris
- Dhr. ir. A.G.C. van de Haar
- Mw. drs. J.W. Immink
- Dhr. H. Morsink
- Dhr. P. Stigter
- Mw. N.C. de Waard-Fransooijs
-

Stichtingsdirectie

- Envoy H.M. van Teijlingen

Stichting Majoor Bosshardtpr voor een betere samenleving

Raad van Toezicht

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet, voorzitter Raad van Toezicht

Bestuur

- Commissioner N. van der Harst-Kruisinga, voorzitter
- Mw. drs. J.H. Blaak-van de Lagemaat, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, secretaris/penningmeester
- Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter

Scoutingvereniging Leger des Heils

Groepsbestuur

- Dhr. G.J. Klootsema, voorzitter
- Dhr. P. Hillhorst, secretaris
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander, penningmeester

Beschermvrouwe

- Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter

Territoriale Raad

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
- Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter
- Kolonel H. Andersen
- Lt.-kolonel J.A. den Hollander
- Majoor drs. R.W.E. de Vree
- Envoy drs. C. Vader
- Kapitein H. Slomp RA
- Envoy H.M. van Teijlingen

* Op 14 december 2017 zijn de statuten gewijzigd. Tot deze datum was de territoriaal commandant de bestuurder.

** Op 14 december 2017 zijn de statuten gewijzigd waarbij de bestuursvorm is overgegaan van Raad van Beheer-model naar Raad van Toezicht-model. Per gelijke datum zijn de leden van het bestuur benoemd als lid van de Raad van Toezicht

*** Op 14 december 2017 zijn de statuten gewijzigd waarbij de bestuursvorm is overgegaan van Raad van Beheer-model naar Raad van Toezicht-model. Per gelijke datum is de statutair directeur benoemd als bestuurder.

Overzicht nevenfuncties

De governanceregelingen bevelen aan om (neven)functies van de toezichthouders en directieleden naast hun functie bij de entiteiten van het Leger des Heils zichtbaar te maken.

Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet

Geen externe nevenfuncties.

Commissioner mevrouw M.E. van Vliet-de Ruiter

- Lid bestuur Bond tegen vloeken, Veenendaal
- Lid bestuur Stichting Nederlandse Zeemanscentrale, Rotterdam

Kolonel H. Andersen

Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander

- Bestuurslid Missie Nederland

Majoor drs. R.W.E. de Vree

Geen externe nevenfuncties.

Envoy drs. C. Vader

- Lid Raad van Toezicht, Stichting Christelijk Sociaal Congres

Kapitein H. Slomp RA

Geen externe nevenfuncties.

Envoy H.M. van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie, Utrecht

De heer ir. A.G.C. van de Haar

- Group Head data governance ING
- Voorzitter Stichting Vrienden van Kerkgenootschap Evangeliegemeente De Regenboog, Veenendaal
- Voorzitter Stichting 10-site (opvang pleegjongeren), Veenendaal
- Voorzitter bestuur GBA Ships International (Logos Hope), Mosbach (D)
- Bestuurslid Operation Mobilisation International, Carlisle (GB)

De heer M.P. Heijboer

- Vice-voorzitter bestuur Stichting Open Huis Goes
- Voorzitter bestuur Stichting Walk Inn Goes
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Warmande te Oostburg
- Voorzitter Raad van Toezicht Zeeuwse Huisartsen Coöperatie
- Voorzitter bestuur Stichting Ondersteuning Mantelzorg en Vrijwilligers te Goes
- Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Cliënten Emergis te Goes
- Lid korpsraad & pastorale raad korps Goes Leger des Heils
- Lid begeleidingsraad maatschappelijke dienstverlening Leger des Heils Zeeland

Mevrouw drs. J.W. Immink

- Apotheker, Alphega Apotheek Dronten-Zuid
- Lid Raad van Toezicht Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland (MDF)
- Voorzitter Betty Dekker Fonds Dronten

De heer mr. drs. A.J. Lock

- Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep
- Bestuurder Productiehuis EO BV
- Voorzitter bestuur stichting Obadjaberaad
- Voorzitter bestuur stichting Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
- Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
- Lid Comité van Aanbeveling Edukans
- Lid Raad van Advies mastervariant "Besturen van Maatschappelijke organisaties" en het daaraan verbonden Kenniscentrum van de faculteit der Sociale Wetenschappen van de VU te Amsterdam
- Lid Algemene Raad KNVOL (Kon. Ned. Ver. "Onze Luchtmacht")

De heer H. Morsink

- Kanselier der Nederlandse Orden
- Raadslid CDA gemeente Hellendoorn
- Voorzitter Koninklijke PIT-Pro Rege
- Voorzitter St Cavalerie Ere Escorte

De heer P. Stigter

- TT-Secretaris Eerste Vereniging van Vogelvrienden, Almere
- Assistent-penningmeester korps Almere
- Administrateur korps Lelystad
- Administrateur korps Hilversum

Mevrouw drs. M. Trompetter

- Organisatieadviseur, Corona Consultancy
- Vice-voorzitter Raad van Commissarissen Coöperatieve Rabobank U.A.
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Ziekenhuis Rijnstate, Arnhem

De heer drs. P.W.D. Venhoeven

- Voorzitter Raad van Bestuur Alexander Monro Borstkankerziekenhuis
- Lid Raad van Toezicht en Voorzitter AC van Stichting GGZ InGeest
- Bestuurslid en penningmeester Stichting HIV-Monitoring
- Lid Raad van Ideeën Prinses Margriet Fonds

De heer H.G. Vollmuller

- Mede-directeur/eigenaar RISK Verzekeringen BV
- Mede-directeur/eigenaar RISK ventures BV
- Directeur Groot Aandeelhouder Vollmuller Beheer BV

Mevrouw N.C. de Waard-Fransooijs

- Voorzitter Stichting Vrienden van Daelhoven, Soest
- Ouderling PKN gemeente, Soest

Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen

- Directeur/eigenaar bureau Met Waarden Helen, De Zilk
- Lid Raad van Toezicht Gemiva-SVG
- Voorzitter Commissie Ethiek jeugdzorg CNV Zorg & Welzijn
- Coördinator Filosofisch Café Haarlem

Rooster van aftreden toezichthouders

	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner drs. J.C.I.J. Van Vliet ¹	1 juni 2010	1 juni 2015	1 juni 2020
Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter ¹	2 juni 2010	onbepaald	
Kolonel H. Andersen ¹	1 september 2014	1 september 2019	1 september 2024
Lt.-kolonel J.A. den Hollander ¹	14 november 2016	onbepaald	
De heer ir. A.G.C. van de Haar	12 november 2010	1 december 2015	1 december 2020
De heer M.P. Heijboer	16 september 2014	1 oktober 2018	1 oktober 2022
Mevrouw drs. J.W. Immink	6 november 2009	1 december 2014	1 december 2019
De heer mr. drs. A.J. Lock ²	9 januari 2014	1 februari 2018	1 februari 2022
De heer H. Morsink	21 november 2014	1 december 2019	1 december 2024
De heer P. Stigter ²	1 april 2011	1 april 2016	1 april 2021
Mevrouw drs. M. Trompetter	2 september 2009	30 juni 2015	30 juni 2019
De heer drs. P.W.D. Venhoeven RA	1 april 2013	1 april 2017	1 april 2021
De heer H.G. Vollmuller	2 oktober 2013	1 november 2017	1 november 2021
Mevrouw N.C. de Waard	12 november 2010	1 december 2015	1 december 2020
Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen ³	11 april 2012	30 juni 2016	30 juni 2020

¹ De commandant, de territoriaal presidente vrouwenorganisaties, de chef-secretaris en de financieel secretaris zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Uit hoofde van deze aanstelling geldt dat deze personen niet vallen onder het reguliere rooster van aftreden, waarbij echter wel de (eventuele) herbenoeming in het bestuur van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving formeel wordt bekrachtigd.

² Deze functionarissen zijn voorgedragen door de (Centrale) Ondernemingsraad.

³ Deze functionaris is voorgedragen door de Landelijke Cliëntenraad.

In ontstane vacatures van de onderscheiden toezichthoudende organen zal in 2018 worden voorzien.

Medezeggenschap

Binnen het Leger des Heils in Nederland zijn diverse medezeggenschapsorganen actief.

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale ondernemingsraden van de werkeenheden van deze stichtingen. De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare is samengesteld uit leden vanuit een aantal kiesgroepen vanuit beide stichtingen. Daarnaast zijn er voor officieren van het Leger des Heils de Officieren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officieren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2017 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is een Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de lokale cliëntenraden.

Centrale Ondernemingsraad W&G/LJ&R

In 2017 vond er zes keer een overlegvergadering plaats tussen de Centrale Ondernemingsraad en de stichtingsdirectie. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen met de COR zijn, naast besluitenlijsten van de directie, onder andere de volgende onderwerpen besproken: instemming op de klachtenregeling voor deelnemers; instemming op de klokkenluidersregeling; instemming aan aanpassingen in het rooster- en planningsbeleid; instemming aan het beleid Verzuim welke wordt vervangen door de nota Gezondheidsmanagement; instemming op de aanpassingen in de nota Werings-, selectie- en benoemingsbeleid; advies ten aanzien van reorganisatie backofficeactiviteiten Rise Up en de Governance structuur en advies op de investeringsbegroting 2017. Daarnaast zijn een tweetal onderwerpen besproken betreffende de Concept Kadernota Integrale Veiligheid en het protocol Cameratoezicht. De Centrale Ondernemingsraad publiceert jaarlijks een verslag van zijn activiteiten.

Ondernemingsraad Dienstverlening/ReShare

De Ondernemingsraad Leger des Heils Dienstverlening/ReShare heeft in 2017 zeven maal overleg gevoerd met de stichtingsdirecteur. In deze overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: advies ten aanzien van reorganisatie backofficeactiviteiten Rise Up, de Governance structuur, aanpassing van de statuten van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en van Stichting Leger des Heils ReShare; advies benoeming Stichtingsdirectie; aanpassingen OR-reglement; binnenklimaat hoofdkwartier; jaarrekeningen 2016; uitvoering regeling individueel loopbaanbudget.

Landelijke Cliëntenraad W&G/LJ&R

In 2017 vond er vijf keer een overlegvergadering plaats tussen de Landelijke Cliëntenraad en de statutair directeur van de stichtingen W&G en LJ&R. Een van deze overlegvergaderingen werd bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen stichtingsdirectie, meerjarenbeleidsplan 2018-2021; visiedocument en ontwikkelkader ervaringsdeskundigheid, vernieuwing cliëntmedezeggenschap. Verder werden er adviezen uitgebracht op de volgende onderwerpen klachtenregeling W&G, deelnemerservaringsonderzoek 2017, verbeterplan cliënttevredenheidsmeting 2016, cliëntvertrouwenspersoon, cameraprotocol, Rise up, vernieuwde governance structuur en het medicatiebeleid voor de maatschappelijke opvang, gehandicaptenzorg en Jeugdzorg.

Binnen Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is een landelijk cliëntvertrouwens-persoon aangesteld



Irma en Peter wonen beschermd

Leger des Heils biedt innovatief maatwerk

“Een eigen huis, een plek onder de zon.” Wie voelt het verlangen naar een eigen stek uit dit bekende liedje niet? Het Leger des Heils zet zich daarom in voor woningen voor de deelnemers. Daarbij bieden we ‘beschermd wonen’. Omdat veel mensen het bijna alleen redden, maar net dat beetje begeleiding nodig hebben om hun zaakjes op orde te houden. Zoals Irma en Peter.

Los van elkaar zijn Irma en Peter vrij teruggetrokken mensen. Ze hebben steun van beschermd wonen nodig om hun leven op orde te kunnen houden.

Twaalf jaar geleden leerden Irma Abdoel (1958) en Peter Jonker (1972) elkaar kennen op de oude locatie aan de Molenstraat in Enschede. Ze sloten direct vriendschap en voelen zich nu haast moeder en zoon. Ze zijn allebei eenzaam door de problemen die ze in hun leven hebben meegemaakt. In Het Bijvank, een locatie van het Leger des Heils, kunnen ze op eigen kracht leven. Ze maken elkaar gelukkig door maatjes te zijn en ook elkaars mantelzorger te zijn. Van het elke dag samen optrekken en elkaar helpen, gaat een koesterende werking uit.

Kracht en zelfvertrouwen

Margareth Brasdorp en Niels van Vliet zijn de persoonlijk begeleiders van Irma en Peter. Zij zien hoe ze allebei zijn opgebloeid sinds ze bij Het Bijvank wonen. Margareth: "Los van elkaar zijn Irma en Peter vrij teruggetrokken mensen. Ze hebben de steun van het beschermd wonen nodig om hun leven op orde te kunnen houden. Dat er elke morgen iemand is die vraagt hoe het gaat als de medicatie wordt uitgedeeld. En dat er elke avond een een-op-een-gesprek is om ze individueel aandacht te geven. De hele dag door wordt structuur en begeleiding gegeven, waarbij Peter de begeleiding ook vaak helpt met boodschappen doen. Dat versterkt

zijn eigenwaarde. Hij vindt het fijn wat rond te lopen, terwijl Irma juist liever op haar kamer zit. Het is mooi om te zien hoe zij steeds meer uit hun schulp kropen. Ze voelen zich sterker worden en krijgen weer kracht en zelfvertrouwen om hun leven op te pakken."

Veelzijdige aanpak

Beschermd kunnen wonen is een groot goed. Dat benadrukt algemeen directeur van Leger des Heils Overijssel Dik van den Hoek: "We zijn zuinig op de plekken die er nu zijn en ontwikkelen daarnaast innovatieve vormen. Een voorbeeld daarvan is te zien in Enschede, waar we modulair concept hanteren. Bewoners krijgen de ruimte om hun eigen vaardigheden te ontwikkelen. Wij helpen alleen met wat aanvullend nodig is. Denk aan voeding, het regelen van ziektekosten of dagbesteding. Daarbij sluiten we aan bij wat iemand persoonlijk nodig heeft, zodat we hulp op maat kunnen aanbieden. Aan de andere kant van het spectrum zie je een heel andere

doelgroep: de mensen die niet in de wijk kunnen wonen vanwege hun te heftige problematiek. Zij hebben veel toezicht nodig en een basis om de dag door te komen. Vaak zie je deze mensen uit het zorgtraject vallen en op straat terechtkomen. Hen moeten we blijven opvangen.

Een derde groep wordt gevormd door de economisch daklozen. Mensen van wie bijvoorbeeld het bedrijf failliet ging en die daardoor letterlijk op straat terechtgekomen zijn. Deze mensen hebben wel opvang nodig, maar niet in een beschermde woonomgeving of in de traditionele maatschappelijke opvang. Huis te leen, een ander project in Enschede en omgeving, biedt deze groep tijdelijk onderdak en helpt ze weer op weg."

De aanpak van het Leger des Heils is veelzijdig en niet over een kam te scheren.

Er wonen **3.168** mensen in een beschermde woonvoorziening van het Leger des Heils

Kwaliteit van hulp- en dienstverlening

Het Leger des Heils streeft naar consistentie en hoogstaande kwaliteit in zijn hulp- en dienstverlening. Als gevolg van de diversiteit van de activiteiten worden verschillende accenten gelegd. Voor een groot deel van de activiteiten beschikt het Leger des Heils over diverse keurmerken waarbij de organisatie door externe instanties wordt getoetst.

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Jeugdbescherming & Reclassering

Kwaliteitsmanagementsysteem

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg alsmede Jeugdbescherming & Reclassering hebben een kwaliteitsmanagementsysteem ingericht om zorg te dragen voor een systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg. Het (digitale) kwaliteitshandboek is hierin een belangrijke factor. Het geeft medewerkers de mogelijkheid om op de werkplek de up-to-date versies van de procedures, protocollen, formulieren en richtlijnen in te zien en te gebruiken. Een extern bureau toetst of de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan de gestelde normen van de stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ). Op basis van een toetsing in 2016 is het HKZ-certificaat met drie jaar verlengd.

Deelnemerservaringen

In 2017 is er in alle werkeenheden een deelnemerservaringsonderzoek uitgevoerd. De opzet van dit onderzoek was om inzicht te krijgen in hoe deelnemers hun (zorg) traject binnen de organisatie ervaren en op welke manier het traject bijdraagt aan regie over het eigen leven. Het onderzoek was volledig digitaal en heeft voor de volgende branches plaatsgevonden: Ambulante zorg, Intramurale zorg, Laagdrempelige Opvang (LDO), Verpleging & Verzorging en Thuiszorg (VVT). Het gemiddelde rapportcijfer dat de deelnemers gaven voor hun traject lag op een 7,8.

Klachten

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) hebben een klachtenprocedure voor cliënten en hulpvragers. Hierin staat vermeld op welke manier de behandeling van klachten van hulpvragers in de werkeenheden geregeld is. Voorts functioneert er een klachtencommissie ten behoeve van de werkeenheden van W&G en werkt LJ&R met een klachtencommissie voor Jeugdbescherming en een klachtencommissie voor Reclassering.



Gemiddeld
rapportcijfer
7.8

In 2017 heeft de externe klachtencommissie van W&G 18 klachten ontvangen, de klachtencommissie van de Reclassering 6 klachten en de klachtencommissie van de Jeugdbescherming 49. De aanbevelingen die de commissies aangaande de behandelde klachten hebben gedaan, zijn overgenomen.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gekwalificeerd als “Erkend Goed Doel”, conform de “Erkenningsregeling Goede Doelen” van het CBF. Toezichthouder CBF controleert de hieraan verbonden kwaliteitseisen. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving krijgt een jaarlijkse check en eens in de drie jaar een uitgebreide toets. Verder voldoet het Leger des Heils in Nederland aan de ANBI-eisen die de belastingdienst stelt.

TRUTH
WORDS
PROMISES
LAUGH
HAPPY
POSITIVE
ANOTHER
GRATEFUL
S IS MANDATORY
THANKS
EVERYTHING
THINGS
THANKYOU
LE
LE BACK AT YOU



Onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is een heldere klachtenprocedure. Deze is beschikbaar op de website van het Leger des Heils. Klachten die binnenkomen, worden centraal gedocumenteerd in een klachtenregister. Dit geldt uitsluitend voor inhoudelijke en schriftelijke klachten en klachten die via e-mail binnenkomen.

In 2017 werden 2 miljoen mailpacks verspreid. Hierover werden 37 klachten geregistreerd. Daarnaast wordt er regelmatig telefonisch contact gezocht met het service center. Dit betreft meestal vragen over incasso's, benadering via telemarketing en onjuiste verwerking van een adreswijziging of overlijden. Deze telefonische meldingen worden direct afgehandeld.

Stichting Leger des Heils ReShare

Half 2017 heeft Leger des Heils ReShare opnieuw een ISO-certificaat ontvangen. Dat betekent dat het managementsysteem voldoet aan de eisen van de internationale normen ISO 9001 (kwaliteit) en ISO 14001 (milieu). De ISO 9001 stelt eisen aan het kwaliteitsmanagementsysteem van een organisatie. Concreet betekent dit voor Leger des Heils ReShare eisen aan de kwaliteitsborging van de tweedehands (gerecyclede) kleding. De ISO 14001 is een standaard op het gebied van milieumanagement en stelt eisen aan het milieumanagementsysteem. Deze norm is gericht op het beheersen en verminderen van milieurisico's van de bedrijfsvoering.

Internationale hulpverlening

De internationale hulpverlening van het Leger des Heils heeft te maken met andere kwaliteitseisen. Hierbij wordt gebruikgemaakt van het Community Project Management Support System. Dit systeem zorgt voor tegemoetkoming aan behoeften die lokaal in ontwikkelingslanden gesignaleerd worden. Dat gebeurt aan de hand van een internationaal gestandaardiseerde werkwijze waarbij eigenaarschap bij alle belangen geborgd is.

De lokale context is de maat waarnaar initiatieven ontwikkeld, geïmplementeerd en ondersteund worden. De verwachting is dat het meten van effectief resultaat ('impact') kan helpen bij de verbetering van de bedrijfsvoering en de communicatie met de verschillende belanghebbenden in binnen- en buitenland.

Privacy

In mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) in gegaan. Deze verordening heeft betrekking op de bescherming van persoonsgegevens. Het Leger des Heils verwerkt veel persoonsgegevens: van deelnemers, medewerkers, officieren, vrijwilligers, donateurs en personen met wie we samenwerken. In 2017 is het Leger des Heils een project gestart om aan de eisen van de AVG te kunnen voldoen.

In Nederland bestaat al de 'meldplicht datalekken'. Indien er persoonsgegevens zijn gelekt, ingezien zijn door derden die met die gegevens niets te maken hadden, of als gegevens kwijt zijn geraakt, moet dit gemeld worden aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Intern binnen het Leger des Heils is een datalekcommissie ingesteld. Medewerkers en vrijwilligers zijn gehouden deze commissie te informeren als een vermoeden bestaat dat er een datalek is geweest. De datalekcommissie beoordeelt vervolgens of gemeld moet worden bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In 2017 is 49 keer aan de datalekcommissie een vermoeden van een datalek doorgegeven. Daarvan zijn er 11 als datalek doorgegeven aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Het betrof 8 maal een e-mail/document met persoonsgegevens dat doorgegeven was aan een verkeerd adres, 1 maal camerabeelden zonder toestemming geplaatst op social media, 1 maal een document met persoonsgegevens via de website gelekt en 1 maal een gestolen laptop met niet versleutelde persoonsgegevens.



Ik zie jou



'k Heb je lief met de
liefde van de Heer.

**'k Heb je lief met de
liefde van de Heer,**
want **ik zie in jou de**

grootheid van zijn

naam. **'k Heb je lief**

met de liefde van

de Heer.



Personeel en beloning

Het Leger des Heils strijdt vanuit zijn christelijke opdracht voor een rechtvaardige samenleving waar ieder mens tot zijn recht komt. De inhoud en richting van ons werk worden ingegeven door de opdracht God lief te hebben boven alles en je naaste als jezelf, in de context van sociale misstanden en zingevingsvragen van deze tijd. Ook het personeelsbeleid is gekoppeld aan deze opdracht.

Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Toenemende marktwerking, zowel in de zorg als in de kledinginzameling, de afstemming van zorgaanbod op individuele zorgbehoeften en vergrijzing van de beroepsbevolking, zijn van grote invloed op het personeelsbeleid.

In 2017 steeg het arbeidsverzuim van 6,1% in 2016 naar 6,6 procent in 2017. Met een gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand in 2017 van 41,1 jaar en een vrouw-man-verhouding van 72%-22% bleef het Leger vrijwel gelijk aan eerdere jaren.

In het tevredenheidsonderzoek dat in 2017 onder medewerkers binnen Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorgs en jeugdbescherming en reclassering is gehouden geven medewerkers het Leger des Heils als werkgever een rapportcijfer van 7,3. Medewerkers zijn trots op hun werk en op de organisatie, zij vinden het werk dat zij doen zinvol en achten zich goed toegerust om hun werk te doen. Minder tevreden zijn zij over de werkdruk en over de manier waarop de afdeling is georganiseerd. De werking van de applicaties waarden zij matig.

Onderscheidend karakter

Het behoud van de christelijke identiteit en een aantal specifieke cultuurelementen van het Leger des Heils, hebben voortdurend aandacht nodig. Laagdrempeligheid, vasthoudendheid, samenhangende zorg/hulp en zingevingsgerichtheid. De Leger des Heils Academie biedt o.a. geaccrediteerde trainingen en cursussen die

het mogelijk maken om met interne trainingen en trainers punten te behalen voor kwaliteitsregisters waar medewerkers geregistreerd staan. De 19 ontwikkelde opleidingen en trainingen sluiten aan bij de wettelijke eisen die gelden voor de verschillende beroepsgroepen, zoals in de jeugdzorg, en bij de kernwaarden van de organisatie. Verder is er in samenwerking met de Christelijke Hogeschool Ede een college voor zowel medewerkers als officieren van het Leger des Heils. Beide colleges zijn post-hbo management-opleidingen.

De Leger des Heils Academie heeft ook geregistreerde coaches en supervisors (eigen medewerkers) beschikbaar heeft voor begeleidingstrajecten van medewerkers in het land. Daarnaast leidt de Academie medewerkers op tot intervisor middels de intervisorentraining.

Beleid tegen ongewenst gedrag

Om ongewenst gedrag binnen de organisatie tegen te gaan, heeft het Leger des Heils beleid ontwikkeld en vastgelegd in de kadernota seksuele intimidatie, agressie, geweld en pesten (SIAG-P). Binnen de organisatie zijn aandachtsfunctionarissen SIAG aangesteld en er is landelijk een vertrouwenspersoon beschikbaar. Medewerkers kunnen de vertrouwenspersoon rechtstreeks benaderen. Het telefoonnummer is vermeld in het personeelsblad. Nieuwe medewerkers krijgen kort na hun indiensttreding informatie toegezonden over het Leger des Heils en ontvangen de brochure over het beleid met betrekking tot SIAG-P.

Negen verschillende regelingen

Binnen het Leger des Heils in Nederland wordt gewerkt met negen verschillende cao's en verschillende regelingen. Onder welke regeling medewerkers vallen, hangt af van het werkveld waarin zij actief zijn.

De directiefunctionarissen, managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen onder de cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. Geen van hen verdient meer dan het maximum dat deze cao aangeeft. Voor medewerkers (inclusief directeuren en toezichthouders) actief in de welzijns- en gezondheidszorg,

jeugdbescherming en reclassering ligt het beloningsniveau onder het betreffende maximum dat gesteld is in de Wet Normering Topinkomens. De beloning van de directie en medewerkers werkzaam op het gebied van fondsenwerving, ligt onder het betreffende maximum van de Regeling Beloning Directeuren van goede doelen.

Naast de cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, zijn in verschillende afdelingen van het Leger des Heils ook de volgende cao's van toepassing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verzorging, Verpleging & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een eigen bedrijfsregeling. Afhankelijk van de cao nemen medewerkers deel aan pensioenregelingen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn, ABP Pensioenfonds, Pensioenfonds Horeca & Catering en Pensioenfonds Hergebruik Grondstoffen. Het laatstgenoemde

fonds betreft medewerkers van Leger des Heils ReShare en wordt aangevuld met een suppletierегeling.

Heilsofficieren

Officieren van het Leger des Heils werken niet op basis van een arbeidsovereenkomst. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Na het bereiken van de daartoe gerechtigde leeftijd, ontvangen officieren retraitetoelagen uit een door het Kerkgenootschap Leger des Heils ingesteld retraitsfonds.

Vrijwilligers

Vrijwilligers ontvangen over het algemeen geen financiële vergoeding. Onkosten worden doorgaans wel vergoed. In een aantal gevallen wordt een vrijwilligersvergoeding verstrekt, die past binnen de fiscale regelgeving.





Hoofdpijnen van **financiële beleid**

In dit hoofdstuk en ook in andere hoofdstukken (waaronder beleggingsbeleid, vermogensbeleid, risico-analyse) wordt het financiële beleid nader uiteengezet.

Verschillend profiel van inkomsten

Alle juridische onderdelen van het Leger des Heils in Nederland hebben de opdracht en de verantwoordelijkheid om een gezonde financiële huishouding te voeren. De entiteiten hebben ieder een ander profiel van inkomsten: bij het Kerkgenootschap ligt de nadruk op lokale kerkelijke inkomsten waarbij een belangrijk deel van de sociale activiteiten wordt gefinancierd door toedeling van ontvangen nalatenschappen via de centrale Leger des Heilsorganisatie. Dit werk wordt vooral uitgevoerd door vrijwilligers. De inkomsten van de welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering bestaan hoofdzakelijk uit ontvangen subsidies en zorgdeclaraties (Wet Maatschappelijke Ondersteuning, Jeugdwet, Wet Langdurige Zorg, Zorgverzekeringswet, Reclassering en Forensische Zorg). De landelijke kledinginzameling door ReShare is voor inkomsten afhankelijk van de hoeveelheid ingezamelde kleding, de daarvoor geldende marktprijzen en de verkopen van de ReShare Stores.

De uitwerking van de bestuurlijke verantwoordelijkheid verschilt per entiteit, omdat de feitelijke omstandigheden sterk verschillen. Een aantal aspecten geldt echter voor de volle breedte. Het Leger des Heils kent een centraal georganiseerd kasbeheer, waarbij beschikbare liquiditeiten en te beleggen middelen gezamenlijk worden beheerd.

De Leger des Heilsorganisatie als geheel heeft gekozen voor een eenduidige overlegafpraak met de Belastingdienst over de relevante belastingen in het kader van Horizontaal Toezicht. Tevens hebben de entiteiten zich gezamenlijk aansprakelijk verklaard richting de Belastingdienst. De stichtingsdirecties hebben gestructureerd overleg over de aspecten van bedrijfsvoering die overstijgend zijn ten opzichte van een deel van de Leger des Heilsorganisatie. De bestuurlijke verantwoordelijkheid blijft echter berusten bij de te onderscheiden stichtingsbesturen.

Stichting Leger des Heils fungeert als de interne bankier en voegt de beschikbare financiële middelen samen om gebruik te maken van een gezamenlijke beleggings- en treasury-aanpak. De stichting heeft een beperkte continuïteitsreserve om fluctuaties in de rente te kunnen opvangen. De te vergoeden rente over reserves, fondsen en rekening courant verhoudingen wordt jaarlijks vooraf vastgesteld op basis van aannames over realistisch te bereiken rendementen in het betreffende jaar.

Het Leger des Heils houdt bankrekeningen aan bij enkele Nederlandse banken. In deze bancaire stelsels is in beginsel steeds sprake van een creditsituatie (tegoed bij de bank). Daarnaast heeft de organisatie, ten behoeve van de financiering van zorgvastgoed, hypothecaire leningen opgenomen bij diezelfde banken ter financiering van vastgoed in gebruik voor de eigen professionele hulpverlening. Contractueel zijn de creditstelsels en de hypothecaire financiering van elkaar gescheiden. Echter Stichting Leger des Heils als interne bankier accepteert de financiële verantwoordelijkheid voor tijdige betaling van rente en aflossing op de door de banken aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verstrekte hypothecaire leningen. Tegenover deze financiële verantwoordelijkheid kan Stichting Leger des Heils ook beschikken over de bestemde reserves van de andere entiteiten aangehouden bij Stichting Leger des Heils.

Financieren of beleggen

Het opgebouwde vermogen van het Leger des Heils dient mede ter financiering van onze activiteiten. Het feitelijk verdelen van werkkapitaal, beleggen en zelf financieren van vastgoed in eigen beheer hangt af van de omstandigheden zoals die een bepaalde periode gelden. Relevante invloedsaspecten zijn bijvoorbeeld: verwachte rendementen op de beleggingsportefeuille, marktomstandigheden, beschikbaarheid hypothecaire financieringen, structurele behoefte aan werkkapitaal en schommelingen in de Leger des Heils kasstroom op maandelijkse basis. Als gevolg van de toedelingssystematiek van fondsenwervende inkomsten, worden financiële middelen gefaseerd beschikbaar gesteld aan de doelstelling en worden ze in die tussenperiode als

bestemde reserves en fondsen verantwoord bij Stichting Leger des Heils respectievelijk Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. De betreffende reserves en fondsen zijn geormerkt ten behoeve van de hulpverlening door Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief ontwikkelingsprojecten buitenland) respectievelijk Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

Keuze voor hulp aan ‘mensen zonder helper’

Wij hebben ervoor gekozen om ons (blijvend) op te werpen als partij die hulp biedt aan ‘mensen zonder helper’. Deze keuze is het meest expliciet in onze professionele hulpverleningsorganisatie en geldt ook voor situaties die voor ons financieel onaantrekkelijk zijn. Een deel van de activiteiten op het terrein van welzijns- en gezondheidszorg is daarom niet via subsidies gedekt, omdat wij ook hulp verlenen zonder of buiten een geldende subsidietitel. Op jaarbasis betreft dit een bedrag van enkele miljoenen euro’s die ten laste komt van de exploitatie. Bestuurlijk wordt deze keuze volledig ondersteund en worden de beheersprocessen periodiek beoordeeld.

De vanuit bedrijfsleven, institutionele fondsen en publiek verkregen inkomsten zijn voor ons van groot belang. Dankzij deze financiële bijdragen is het mogelijk om activiteiten te (gaan of blijven) ontplooiën, ook als geen subsidietitel beschikbaar is. Veel innovatie in onze organisatie is op deze wijze mogelijk geworden.

Verdeelsleutels van fondsenwervende inkomsten

Het Leger des Heils bewaakt de bedoeling van de donateur bij de toedeling van de ontvangen financiële bijdragen. Deze bestemde gelden worden zo goed mogelijk ingezet binnen de bestemming die de donateur heeft aangegeven bij de gift of in het testament.

Daarnaast ontvangen we veel algemene (niet-bestemde) gelden. Omdat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere onderdelen bestaat, worden voor deze niet bestemde gelden, vaste verdeelsleutels gehanteerd.

Verdeelsleutel inkomsten direct mail en vergelijkbare inkomsten

Professionele hulpverlening in Nederland	90%
Ontwikkelingsprojecten buitenland	10%

Verdeelsleutel inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten

Professionele hulpverlening in Nederland	45%
Sociaal kerkelijk werk	45%
Ontwikkelingsprojecten buitenland	10%



Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen. Deze stichting is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de Erkenningregeling Goede Doelen van het CBF, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Groeidoelstelling

Zowel bij Kerkgenootschap Leger des Heils als bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is een grotere geldbehoefte ontstaan voor lokaal en buurtgericht werk. Daarom is eind 2015 een stevige groeidoelstelling op het terrein van fondsenwerving geformuleerd voor de jaren 2016 t/m 2018. Om deze groei te realiseren worden de wervingscampagnes en -acties geïntensiveerd, hetgeen gepaard gaat met hogere (wervings)kosten. Als doel is gesteld dat in 2018 de opbrengsten uit fondsenwerving met 3 miljoen euro netto gestegen moeten zijn.

Geïntegreerde fondsenwerving

De fondsenwerving van het Leger des Heils werkt volgens een zogenoemde 'multichannelaanpak'. Daarbij zijn alle beschikbare direct marketingtechnieken in één brede strategie ondergebracht. Op die manier worden nieuwe donateurs geworven en wordt getracht hen als regelmatige donateurs te binden met als doel meer fondsen te werven voor onze doelstelling. Daarnaast wordt het steeds belangrijker om donateurs niet alleen maar om geld te vragen, maar een relatie op te bouwen door hen breed te informeren en aandacht te besteden aan wensen en vragen. Het Leger des Heils zet bij de geïntegreerde fondsenwerving in op:

- direct mail-acties;
- telemarketing;
- donateurswerving op straat en huis-aan-huis;
- werving van schenkingsovereenkomsten;
- werving van nalatenschappen
- huis-aan-huis-collecte en kerstpottenactie;
- projectaanvragen bij vermogensfondsen en overheden;
- relatiebeheer;

- evenementen (met name concerten), informatiebijeenkomsten en werkbezoeken;
- social-network fundraising;
- publicatie donateursmagazine Kans en verkort jaarverslag voor donateurs;
- digitale/sociale media.

Bekendheid en waardering

Door middel van structurele onderzoeken, zoals de Chari-barometer van onderzoeksbureau Mediad en de Kien monitor, wordt jaarlijks onderzoek gedaan naar de bekendheid en waardering van goede doelen bij het Nederlandse publiek. De spontane naamsbekendheid van het Leger des Heils als goed doel bij het Nederlandse publiek is al jaren stabiel, ±1%. Dit betekent dat maar weinig Nederlanders onze naam spontaan noemen als wordt gevraagd naar goede doelen. De geholpen bekendheid van het Leger des Heils scoort echter al vele jaren meer dan 95%. Dat wil zeggen dat verreweg de meeste Nederlanders ons wel degelijk van naam kennen.

Ontwikkeling donateursbestand

Dankzij onze donateurs kan het Leger des Heils nieuwe activiteiten ontwikkelen die aansluiten bij de behoeftes van medemensen zonder helper. De gehanteerde direct marketingstrategie stoeit op de volgende drie pijlers:

- het werven van nieuwe donateurs;
- het behouden van actieve donateurs;
- het 'opwaarderen' van bestaande donateurs.

Er wordt onderscheid gemaakt naar actieve- (laatste gift minder dan 24 maanden geleden) en inactieve donateurs (laatste gift meer dan 24 maanden geleden).

	Actief	Inactief	Totaal
2013	249.380	284.430	533.810
2014	235.086	322.967	558.053
2015	226.484	311.644	538.128
2016	246.934	288.513	535.447
2017	267.055	283.459	550.514



Actieve donateurs worden benaderd met een regulier programma van thema-mailings. Voor inactieve donateurs is er een apart 'reactiveringsprogramma', dat erop gericht is inactieve donateurs weer tot actieve donateurs te maken.



267.055
huishoudens
steunen ons
financieel

Verantwoording aan donateurs

In thema-mailings wordt aandacht besteed aan de vele manieren waarop de organisatie strijdt voor een menswaardig bestaan aan de onderkant van de samenleving. Daarnaast zijn er specifieke mailactiviteiten, die bedoeld zijn om donateurs te informeren over ons werk en verantwoording af te leggen over de besteding van gelden. Elk jaar ontvangen de actieve donateurs een verkort jaarverslag met daarin de belangrijkste gegevens van het afgelopen jaar. Voor donateurs wordt ook een magazine uitgegeven, Kans. Dit blad verschijnt driemaal per jaar. Met Kans willen wij het Nederlandse publiek laten zien wat het Leger des Heils

doet en wie de mensen zijn die een beroep doen op onze ondersteuning. Uit reacties van en lezersonderzoek onder donateurs, blijkt dat Kans op een eigentijdse, aantrekkelijke wijze onze donateurs informeert. Ook worden donateurs door middel van antwoordkaarten, uitnodigingen en oproepen in Kans uitgenodigd om te reageren, ook zonder dat direct om geld wordt gevraagd.

Inkomsten en kosten fondsenwerving

Het totaal van de inkomsten uit fondsenwerving (exclusief overheidssubsidies en bijdragen van hulpvragers) bedroeg in 2017 € 41,8 miljoen (2016: € 46,1 miljoen).

Het bestuur van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving stelt fondsen ter beschikking aan de uitvoerende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland. Voor de vaststelling en toetsing van de bijbehorende doelstellingen zijn de bestuurders en toezichthouders van deze entiteiten verantwoordelijk. Het bestuur van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving toetst de bestedingen en financieringen op kwaliteit, haalbaarheid en relevantie. Deze toetsing vindt plaats op basis van projectoverzichten en projectbeschrijvingen zoals deze bij de aanvraag ingediend worden. De uitvoerende entiteiten hanteren erkende kwaliteitssystemen om een verantwoorde besteding van fondsen te waarborgen.

Toelichting op fondsenwervende activiteiten

Collecten

Het Leger des Heils heeft als lid van de stichting Collecteplan een vaste week op het landelijk collecterooster, week 48. Het werven van geld voor lokaal maatschappelijk werk is en blijft belangrijk. Dankzij de landelijk huis-aan-huis collecte en de hieraan verbonden media-aandacht is het Leger des Heils meer zichtbaar en worden nieuwe contacten gelegd met het publiek. Vanuit het oogpunt van wervingskracht worden hiermee ook andere activiteiten positief ondersteund.

Verder houden elk jaar de geloofsgemeenschappen van het Leger des Heils plaatselijke 'kerstpottenacties', onder meer ten behoeve van kerstvieringen en andere sociaal-maatschappelijke activiteiten.



Huis-aan-huiscollecte
€ 889.000

Inkomsten uit donaties via direct mail-acties

Onder deze noemer vallen thema mailings, prospect mailings en mailings om inactieve donateurs op te roepen weer te gaan doneren. In 2017 ging het om een vijftiental mailings met verschillende doelgroepen en bijbehorende mailpacks.

Inkomsten uit donaties via incassomachtigingen

Het Leger des Heils streeft ernaar zo veel mogelijk donateurs via automatische incasso te laten doneren. De werving hiervoor op bestaande donateurs vindt voornamelijk via telemarketing plaats. Hierbij worden drie groepen onderscheiden met ieder hun eigen benadering: incidentele donateurs, inactieve donateurs en nieuwe donateurs. Straatwerving, face-to-face-werving en door-to-door-werving, is erg belangrijk om nieuwe donateurs te werven. De groei-doelstelling die is geformuleerd, is in 2016 en 2017 voor een groot deel ingevuld door het werven van nieuwe donateurs via straatwerving.

Inkomsten uit donaties via schenkingsovereenkomsten

Door middel van een periodieke schenkingsovereenkomst, kan een donateur ervoor kiezen om gedurende minimaal vijf jaar een vast bedrag te schenken. Het Leger des Heils heeft hiermee een toezegging voor meerdere jaren en de donateur heeft een serieuze aftrekpost op zijn aangifte inkomstenbelasting. Hierop vindt actieve werving plaats.

Giften

Wij ontvangen giften van particulieren, bedrijven en vermogensfondsen. Voor de laatste categorie geldt dat deze vaak aan specifieke projecten worden toegekend. Giften bestaande uit diensten worden in het algemeen niet financieel verantwoord, tenzij dit op geld waardeerbare diensten van bedrijven betreft.

Nalatenschappen

De werving van nalatenschappen vormt een bijzonder onderdeel van het werk. Het Leger des Heils is traditioneel sterk in de persoonlijke begeleiding en ondersteuning van relaties. Om nieuwe relaties te werven, wordt ook hier gewerkt met een multi-channel aanpak. Deze wervingsactiviteiten worden gericht op bestaande donateurs, maar ook op nieuwe externe contacten. Daarnaast wordt geadverteerd in specifieke vakbladen en magazines die zich richten op 60-plussers. Voor actieve donateurs worden lokaal informatiebijeenkomsten georganiseerd, enerzijds om mensen kennis te laten maken met het werk, anderzijds om hen te informeren over vormen van schenken aan een goed doel inclusief opname in een testament. Verder wordt ondersteuning geboden bij het ordenen van vragen en wensen. Relatiebeheerders van de buitendienst kunnen inspelen op persoonlijke wensen. Daarbij kan het gaan om het helpen opstellen van een memorandum, het regelen van alle administratieve werkzaamheden na een overlijden, het ontruimen van een woning na het overlijden en het verzorgen van de uitvaart. Dankzij deze persoonlijke aanpak, is er veel contact met mensen die de keuze hebben gemaakt het Leger des Heils in hun testament op te nemen. Door het actief werven van nieuwe contacten is de verwachting dat de inkomsten uit nalatenschappen de komende jaren zullen stijgen.

Inkomsten uit nalatenschappen zijn echter moeilijk te voorspellen. Hoewel de inkomsten de laatste jaren stabiel zijn, met een lichte trend naar boven, zijn deze in 2017 € 3,7 miljoen lager dan begroot.

Gedragscode

Het Leger des Heils stelt hoge eisen aan de wijze waarop en de intensiteit waarmee fondsen worden geworven. De afdeling Fondsenwerving & Marketing houdt zich dan ook aan de gedragscode voor fondsenwervers van Nederland Filantropieland. Belangrijke elementen uit deze gedragscode zijn:

- respect voor privacy en keuzevrijheid van de donateur;
- het publieke vertrouwen mag niet beschaamd worden;
- naleving van Nederlandse wet- en regelgeving;
- geen persoonlijk winstbejag;
- verstrekking van alle relevante informatie aan het publiek.

Tevens is het Leger des Heils lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland en als zodanig gehouden aan de afspraken en besluiten die binnen Goede Doelen Nederland zijn genomen.





Kees Tol op pad met het Leger des Heils

‘We zouden allemaal een iets groter hart kunnen tonen’

In de week van 27 november zette Shownieuws zich in voor het Leger des Heils. Dennis van der Geest en Kees Tol gingen op pad om mensen met een bijzonder verhaal te spreken. Kees Tol blikt terug.!

“Stel: je krijgt een hersenbloeding en bent helemaal afhankelijk van anderen. Maar iedereen laat je in de steek. Geen huis, geen geld voor eten of onderdak. Je ligt letterlijk op straat. Het is hartverscheurend om de verhalen te horen van mensen die zó in de put zitten.” Het verhaal van Maurice uit Kampen maakte diepe indruk op presentator Kees Tol (36). De goedlachse Volendammer werd onder andere bekend met Show-

nieuws en zijn deelname aan Wie is de Mol?. Tegenwoordig is hij te zien bij Van Onze Centen en Huizenjacht, en ging hij dus voor Shownieuws op pad om het werk van het Leger des Heils zelf te ervaren.

Uit nieuwsgierigheid

“Eigenlijk kwam het gewoon uit nieuwsgierigheid. Toen het Leger des Heils mij vroeg of ik dit wilde doen, dacht ik: ja, ik grijp deze kans aan

om te kijken wat er achter die deuren gebeurt. Natuurlijk wist ik wel een beetje wat het Leger des Heils doet. Als je door de stad loopt, kom je het Leger des Heils regelmatig tegen. Maar ik was er nog nooit binnen geweest en heb nog nooit met een medewerker of cliënt van het Leger des Heils gesproken. Ik ben achteraf heel blij dat ik het gedaan heb.”

Zo ging Kees op stap met de Dordrechtse Don, die zich tegenwoordig inzet als vrijwilliger bij Samen aan Tafel bij het Leger des Heils. “Don is van heel ver gekomen. Hij had een goede baan, maar de ellende begon met een vrijdagmiddagborrel. Voor hij het wist zat hij elke dag aan de alcohol. Verstoten door zijn familie, uit huis gezet, zijn werk kwijtgeraakt. Hij zat er helemaal doorheen. Het Leger des Heils heeft hem geholpen. Gewoon met onderdak en een bord warm eten. Nu werkt hij als vrijwilliger, prachtig om te zien.”

Voorbeeld

“Ze hebben echt aan de afgrond gestaan, wisten geen raad meer met hun leven. Gelukkig loopt het in het geval van Maurice en Don goed af. Als je ziet hoe ze weer kracht vinden en zin krijgen in het leven. En zelfs later, als het goed met gaat, vrijwilliger worden bij het Leger des Heils. Dat is prachtig, daar zouden veel mensen



een voorbeeld aan kunnen nemen. We zouden ons allemaal iets meer open kunnen stellen, een iets groter hart kunnen tonen.”

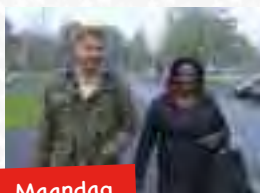
Ik zou het niet kunnen

“Ik vind het mooi om deze mensen te ontmoeten en te spreken over hun leven. En ik heb een veel beter beeld gekregen van Leger des Heils. Ik heb nu van dichtbij gezien wat een life change dat voor sommige mensen betekent. Aan de ene kant is het natuurlijk vreselijk dat het Leger des Heils nog steeds nodig is. We moeten meer opkomen voor de armen en daklozen. Maar al zijn we nog zo welvarend – dit soort mensen, deze problemen, zijn er altijd in een samenleving. En als ik eerlijk ben, weet ik niet of ik mijn huis zou openzetten om mensen op te vangen. Ik zou niet eens weten of ik iemand die drank- of drugsverslaafd is wel echt zou kunnen helpen. Daarom is het fantastisch dat het Leger des Heils er is. Die hebben de kennis, ervaring en organisatie om deze mensen echt te helpen. Dit werk

redt levens. Serieus, als het Leger des Heils er niet was geweest, hadden sommige mensen het gewoon niet overleefd.”

Ik ben heel blij dat ik het gedaan heb

Dennis van der Geest bezocht onder andere Bij Bosshardt in Amsterdam en ging op pad met de soepbus. “Ik heb een indrukwekkende week gehad, want ik heb met eigen ogen kunnen zien hoe belangrijk het werk van het Leger des Heils is. Er zijn een hele hoop mensen in Nederland die zich niet iedere dag een bord eten kunnen veroorloven. En het is geweldig om te zien wat zo'n bord eten dan kan betekenen.”



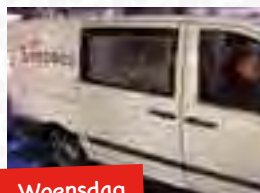
Maandag

Dennis op pad met Jacoba die al jarenlang voor het Leger des Heils kookt



Dinsdag

Kees met Don op stap voor Samen aan Tafel van het Leger des Heils



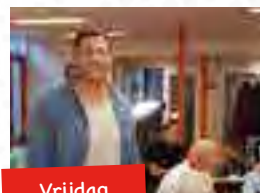
Woensdag

Dennis gaat mee met de soepbus van het Legers des Heils



Donderdag

Kees Tol helpt mee met Leger des Heils-vrijwilliger Maurice



Vrijdag

Dennis van der Geest op pad met eenzame ouderen

Bekijk de video's: legerdesheils.nl/jouw-bord-eten-maakt-het-verschil



Beleggingen

De Stichting Leger des Heils beheert het belegde vermogen voor alle onderdelen en activiteiten van het Leger des Heils in Nederland. Eind 2017 bedroeg het totaal van de beleggingen € 60,9 miljoen (2016 € 61,3 miljoen).

Het beleggingsbeleid van het Leger des Heils is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- beleggingsbeleid is geënt op een maximaal financieel rendement bij een defensieve strategie;
- kapitaalmarktbeleggingen zijn noodzakelijk om de gewenste rendementen in de komende jaren te kunnen realiseren;
- het eigen vermogen van het Leger des Heils heeft een aantal functies waaronder die van weerstandsvermogen om risico's en/of tegenvallers te kunnen opvangen;
- het primaat van de toepassing van ethische normen ligt boven het beleggingsrendement.

Sociaal verantwoord beleggen

Het Leger des Heils heeft er al tientallen jaren geleden voor gekozen om zijn grondbeginselen ook in het beleggingsbeleid zichtbaar te maken. Deze keuzes zijn naderhand uitgebreid tot de volgende lijst van sectoren, bedrijven en landen waarin niet belegd mag worden:

- Tabak;
- Alcohol;
- Pornografie en goedkoop amusement;
- Gokken;
- Wapen- en oorlogsindustrie (incl. toeleveranciers);
- Fraude en corruptie;
- Kinderarbeid, discriminatie en schending van mensenrechten;
- Ernstige milieudelicten;
- Onrechtvaardige overheden: 'state governance issues: business ethics, public policy related controversies and incidents'.

De uitsluitingen zijn van toepassing als de voor de uitsluiting relevante omzet meer bedraagt dan 5% van de ondernemingsomzet of als het onderdeel in sterke mate bepalend kan worden geacht.



Vanwege de toepassing van een ethisch normenkader, is het beleggen in fondsen (verzameling van meerdere aandelen of vastgoed) slechts bij uitzondering mogelijk. Het gebruik van zogenaamde 'indextrackers' is om dezelfde reden niet mogelijk. Derivaten, anders dan valutatermijntransacties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan.

Het Leger des Heils hanteert bij zijn beleggingsbeleid uiteraard de uitgangspunten van de Richtlijn Financieel Beheer, zoals gepubliceerd door de brancheorganisatie van fondsenwervende instellingen Goede Doelen Nederland.

Sustainalytics is gespecialiseerd in het verkrijgen en toepassen van ethische beoordelingen van ondernemingen en staten. De screening is samen te vatten als enerzijds het effectief bewaken van de ethische uitsluitingen en anderzijds het vermijden van beleggingen in de slechter scorende bedrijven (op ethisch gebied) in de betreffende sector. Het Leger des Heils ontvangt ieder kwartaal informatie van Sustainalytics, waarbij inzicht wordt verkregen in het totaalprofiel van de beleggingsportefeuille, alsmede eventuele signaleringen van overschrijding van de ethische beleggingsnormen. De externe vermogensbeheerders hebben in hun mandaat instructie gekregen om deze signaleringen adequaat te verwerken door betreffende fondsen te verkopen.

Middelenverdeling

Het Leger des Heils heeft bij het beleggen van het interne pensioenfonds voor officieren (retraitefonds) gekozen voor een defensief beleggingsprofiel, gebaseerd op genoemde uitgangspunten. De strategische middelenverdeling is 65% obligaties en 35% aandelen, met de ruimte om 10%-punten

hiervan af te wijken. Voor het retraitsfonds wordt als alternatief voor obligaties ook belegd in Nederlandse hypotheek via een fonds van Syntrus Achmea. De defensieve verdeling geldt ook voor de beleggingen van de algemene reserves.

Missiegerelateerde beleggingen

In 2017 heeft het Leger des Heils voor circa € 1,6 miljoen belegd in een aantal fondsen, onder meer van Triodos, Actiam Institutional Microfinance Fund I en II (voorheen SNS Institutional Microfinance Fund I en II), Blue Orchard en in Oikocredit. Tevens heeft het Leger des Heils een belang in de Nederlandse holding van de (Afrikaanse) microkredietbank Musoni.

Rapportage en verantwoording

Het Leger des Heils laat zich door IBS Asset Management in zijn hoedanigheid van fiduciair beheerder adviseren over het beleggingsbeleid. De externe vermogensbeheerders en fiduciair beheerder rapporteren maandelijks aan het Leger des Heils. Ten minste drie maal per jaar wordt het beleggingsbeleid geëvalueerd met interne financieel deskundigen, aangevuld met de externe vermogensbeheerders en de fiduciair beheerder. Deze evaluatie betreft de behaalde resultaten, de duurzaamheidsscreening, vooruitzichten en bijzonderheden. Daarnaast worden de beleggingsresultaten, duurzaamheidsscreening en de algemene ontwikkelingen door de financieel secretaris verantwoord aan de Territoriale Raad van het Leger des Heils.



Beleggingsrendement

In 2017 trok de wereldwijde economische groei verder aan. Consumenten waren positief gestemd en de bedrijven lieten mooie winsten zien. Als gevolg van dit positieve economische klimaat liep, tot tevredenheid van de Centrale Banken, ook eindelijk de inflatie iets op. Door deze ontwikkelingen gaat 2017 de geschiedenisboeken in als één van de minst volatiele jaren op de financiële markten. De Nederlandse 10-jaars rente liep op van 0,32% naar 0,52%, maar van onrust op de obligatiemarkten was geen sprake. De brede Eurozone obligatie-index steeg in 2017 met 0,5%. Staatsobligaties hadden een moeilijk jaar door een oplopende rente. Bedrijfsobligaties deden het beter. De spread daalde nog verder waardoor een rendement van 1,8% werd behaald. De wereldwijde aandelenbeurzen sloten voor het zesde jaar op rij met een positief rendement (+8,9%) af.

De oude beurswijsheid 'Sell in May and go away, but do remember to come back in September' was in 2017 ook weer van kracht. Na de slechte zomerperiode herstelden de beurzen sterk in de laatste maanden van het jaar. Europa behaalde in 2017 een winst van 10,8% wat circa 2% beter was dan de wereldindex. Noord-Amerika presteerde nog beter maar door de devaluatie van de dollar t.o.v. de euro van 14%, bleef deze regio dit jaar iets achter bij de wereldindex. De beurzen van de opkomende landen en Japan presteerden het beste met winsten van meer dan 20%.

Het gerealiseerde rendement over 2017 bedroeg 2,1% op de beleggingen van de reservepositie (2016: 3,2%). Het rendement op de beleggingen van het retraitsfonds bedroeg eveneens 2,1% (2016: 5,0%), onder de lange-termijnverwachting van de organisatie van 4%. Als de in 2017 gerealiseerde rendementen worden vergeleken met bijbehorende benchmarks dan valt op dat de aandelenbeleggingen in beide portefeuilles tenminste zo goed presteerden als de betreffende benchmarks. De obligatiebeleggingen bleven wat achter bij de referentie-index, door een groter belang in de minder renderende staatsleningen alsmede door het selectie-effect in het segment bedrijfsobligaties. De belegging in hypotheek via het retraitsfonds liet een positief rendement van 1,7% zien.

Externe vermogensbeheerders en benchmarking

Het beheer van de beleggingsportefeuille is opgedragen aan de externe vermogensbeheerders Van Lanschot en Triodos. Beide beheerders zijn geselecteerd vanwege hun maatschappelijk verantwoorde beleggingsbeleid. Daarnaast is geselecteerd op historische resultaten van de portefeuilles, de kwaliteit van de rapportage, duurzaamheidsscreening en beheerkosten.

Voor de externe vergelijking van de beleggingsresultaten wordt gebruikgemaakt van de navolgende indices:

- Vastrentende waarden: Citigroup Euro BIG;
- Aandelen en aandelenbeleggingsfondsen: MSCI World All Country (in euro total return);
- (Indirect) onroerend goed: EPRA Euro zone net return;
- Ethische screening door Sustainalytics.

Risicoanalyse

Het Leger des Heils kent een integraal risicomanagement waarmee op gestructureerde en expliciete wijze risico's in kaart worden gebracht en geëvalueerd. Met de uitkomsten uit de analyse wordt proactief omgegaan, waardoor risico's beter worden beheerst. Indien nodig worden beheersmaatregelen genomen en geïmplementeerd.

Risicomanagement wordt binnen het Leger des Heils toegepast op drie niveaus: strategisch-tactisch niveau, procesniveau en individueel casusniveau. In het kader van deze verslaggeving wordt hoofdzakelijk ingegaan op het strategisch-tactische niveau.

Welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering

ICT

De digitalisering neemt toe. Risicoaspect hierbij is het spanningsveld tussen de snelheid van externe ontwikkelingen en het aanpassingsvermogen van de interne (ICT) organisatie. Besloten is de ICT strategie te verschuiven van zelfbouw naar het kopen van best-in-class oplossingen. Alleen waar het specifieke toepassingen betreft die raken aan de Leger des Heils aanpak (Clever) wordt eigen software (door)ontwikkeld. Bij het nemen van een besluit voor een best-in-class oplossing spelen belangrijke factoren als een goede kosten-baten afweging en een 'lock-in' risico mee. De belangrijkste maatregelen om ICT risico's te beheersen zijn investeringen in de ontwikkeling van een webversie Clever, aanpassingen in de ICT aansturing en toerusting van medewerkers. Tevens wordt een certificeringstraject ingezet.



Gegevensverwerking

De risico's op het gebied van bescherming van persoonsgegevens nemen toe. Enerzijds wordt intensiever gebruik gemaakt van gegevens en informatie, o.a. vanwege de decentralisatie in de zorg. Anderzijds wordt regelgeving op het gebied van privacy strikter. In 2017 is beleidsherziening op het gebied van omgang met persoonsgegevens voorbereid en is een project gestart dat gericht is op het verder aanscherpen van privacy beleid en procedures conform de nieuwste wet- en regelgeving.

Veiligheid

Deelnemers en medewerkers

Het Leger des Heils heeft te maken met een complexe doelgroep. Zo neemt het aantal verwarde mensen toe, wat de kans op ernstige (agressie) incidenten verhoogt. Beheersing van deze risico's wordt o.a. bevorderd door training en toerusting van medewerkers en de implementatie van een nieuwe klachten- en meldingenmodule in Clever. In 2017 is integraal veiligheidsbeleid geformuleerd.

Gebouwen

Er is breed aandacht voor veiligheid binnen accommodaties. Per kwartaal worden de belangrijkste veiligheidsaspecten gemonitord. In 2017 is een accommodatie audit programma ontwikkeld voor een cyclus van drie jaar op basis van drie pijlers: veiligheid, duurzaamheid en gastvrijheid.

Positionering in decentrale omgeving

Positionering vraagt voortdurende aandacht om aansluiting te houden bij behoeften die gemeenten hebben. De aanpak van gemeenten in het sociaal domein, met name ook ten aanzien van de financiering van zorg, sluit niet vanzelfsprekend aan op de werkwijze van het Leger des Heils richting kwetsbare doelgroepen aan de onderkant van de maatschappij. Dat brengt verhoging van risico's op het gebied van kwaliteit, innovatie en financiering van zorg met zich mee.

De belangrijkste maatregelen om deze risico's te beheersen zijn politieke en beleidsmatige dialoog en beïnvloeding, zowel op landelijk als regionaal niveau. En het voortdurend investeren in innovatie door de ontwikkeling van nieuwe, aantrekkelijke producten.

In de huidige, krappe arbeidsmarkt wordt het moeilijker om medewerkers aan te trekken en te behouden. Daarnaast vraagt de complexe doelgroep specifieke deskundigheid

van medewerkers. Het (langdurig) arbeidsverzuim binnen de organisatie is relatief hoog als gevolg van psychische oorzaken.

Naast betere arbeidsmarktcommunicatie, de invoering van gezondheidsmanagement en een gericht management development programma worden andere beheersmaatregelen genomen zoals de ontwikkeling van strategische personeelsplanning, intensivering van de HR gespreks-cyclus, training binnen de Leger des Heils Academie en samenwerking met externe opleidingsinstituten.

Financiën

Wijzigingen in regelgeving en contractuele voorwaarden van financiers ten aanzien van facturering van geleverde zorg, en wegvallende bevoorschotting hebben impact op de financiële bedrijfsvoering. Daarnaast leiden, vanwege de complexe doelgroep van het Leger des Heils, tariefkortingen tot een situatie waarin de benodigde zorg niet meer kostendekkend kan worden geleverd. De belangrijkste maatregelen om deze risico te beheersen zijn:

- Aanstellen productiecontrollers en invoering bureaus trajectmanagement;
- Aantonen van de noodzaak voor hogere tarieven voor specifieke doelgroepen;
- Politieke en beleidsmatige dialoog en beïnvloeding;
- Bewaking en versterking van het werkkapitaal en het eigen vermogen.

Kwaliteit zorg

Voor goede zorg is samenwerking met ketenpartners gewenst. Samenwerking met andere organisaties brengt risico's met zich mee op het gebied van kwaliteit als sprake is van verschillen in visie en aanpak, onduidelijke rolverdeling en onvolledige informatie uitwisseling.

Deze risico's worden beheerst door medewerkers voortdurend te trainen en ondersteunen in zowel de algemene Leger des Heils aanpak als gespecialiseerde methodieken. Toenemende complexiteit van doelgroepen vraagt om voortdurende ontwikkeling van specifieke kennis en deskundigheid. Er zijn te weinig betaalbare woningen beschikbaar en er bestaan gevoelens van NIMBY (not in my backyard). Hierdoor neemt het risico toe dat deelnemers niet kunnen door- of uitstromen.

Er wordt regionaal en landelijk actief aandacht gevraagd voor de beschikbaarheid van passende huisvesting voor doelgroepen.

Compliance

Door decentralisatie van de zorg en de sterke toename van het aantal financiers, is de administratieve lastendruk in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Dat brengt een verhoogd risico van niet voldoen aan regelgeving en voorwaarden met zich mee. Daarnaast leidt verzwarening van landelijke of Europese wetgeving, zoals op het gebied van privacy, tot aanvullende risico's.

Compliance risico's worden o.a. beheerst door monitoring door productiecontrollers, regievoering vanuit bureaus trajectmanagement, versterking van interne auditing en de projectmatige voorbereiding op nieuwe wet- en regelgeving. Parallel daaraan wordt een politieke en beleidsmatige dialoog gevoerd.

Kerkelijke activiteiten

Afnemend aantal leden

De rol van religie in de samenleving is verminderd. Ook wordt religie minder dan vroeger als sociaal bindmiddel beschouwd. Tevens is terughoudendheid te bespeuren in het beleven van spiritualiteit binnen institutionele kaders, zoals binnen kerken. Verder is er in de Nederlandse samenleving sprake van een toegenomen levensverwachting en vergrijzing binnen de bevolkingssamenstelling.

Het Leger des Heils heeft een eigen cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn voor nieuwe leden. De uitdaging voor onze geloofsgemeenschappen is dan ook om, met behoud van waarden en normen, missie en identiteit, innovatieve activiteiten te ontwikkelen die een brug slaan naar mensen om op een eigentijdse wijze kerkelijk actief te worden. De organisatie wil vanuit haar missionaire grondslag echter het aantal kerkelijk betrokken personen zien groeien. Het Kerkgenootschap richt zich dan ook op vitalisering van de geloofsgemeenschappen en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers)kader.

Structureel dekkingstekort Kerkgenootschap

De kerkelijke activiteiten worden, met uitzondering van een deel van de kerkelijke sociale hulpverlening, niet vanuit overheidsmiddelen gefinancierd, maar door kerkelijke (leden)bijdragen, de opbrengst van tweedehands textiel, beleggingsopbrengsten en een deel van de inkomsten uit nalatenschappen. Het blijft noodzakelijk om in de komende jaren aanvullende maatregelen te nemen om tot een structureel financieel gezonde huishouding te komen.

Retraitefonds

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitsoelagen uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitsoelagen. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitskosten aan de aanstelling van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitsfonds. De administratie en excasso van het retraitsfonds zijn uitbesteed aan Syntrus Achmea.

De retraitsvoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2017 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevenrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitsfonds. De op retraitsstelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd.

Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Hieruit volgt een theoretische onderdekking. Dit brengt een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitsoelagen te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraitsregeling. Een herstelplan is opgesteld. Besloten is om de retraitsoelagen, indien noodzakelijk, gedurende de komende vijf jaar te korten. Een en ander is afhankelijk van het herstel van de zogenaamde dekkingsgraad.

Anders dan bij normaal in het maatschappelijk verkeer voorkomende pensioenregelingen, is bij het Leger des Heils de retraitsregeling eenzijdig door de leiding van het Leger des Heils bij te stellen.

Vanwege de aard van het retraitsfonds is er geen verplichting om te voldoen aan de regelgeving voor pensioenfondsen. De Nederlandsche Bank heeft in 2008, na onderzoek, geconcludeerd dat sprake is van een niet-afdwingbare pensioenrechtregeling vanwege de speciale status van het Officiersverbond. Daarom is de Pensioenwet niet verplicht van toepassing op het retraitsfonds.

Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Bekostiging

Een deel van de inkomsten voor onze activiteiten op het gebied van internationale ontwikkelingssamenwerking komt incidenteel via institutionele kanalen zoals strategische

partnerships van het ministerie van Buitenlandse Zaken, de Europese Unie in Brussel en eventueel noodhulpgelden vanuit acties.

Leger des Heils Internationale Ontwikkelingssamenwerking is lid van PerspActive, een samenwerkingsverband opgericht voor gezamenlijke programmaontwikkeling in de Derde Wereld. PerspActive leden gaan in wisselende samenstelling strategische partnerschappen aan met institutionele fondsen van over de hele wereld. De internationale Leger des Heils-organisatie (in Londen) is lidmaatschap van de ACT Alliance, een samenwerking van 140 kerkelijke ontwikkelingsorganisaties in de wereld. Binnen ACT wordt op nationaal niveau in meer dan 100 landen verantwoordelijkheden afgestemd inzake noodhulpverlening en gezamenlijke aanbesteding gedaan op fondsen.

Hierdoor bestaat er toegang tot meerdere externe financieringskanalen, die ervoor moet zorgen dat het huidige volume aan meerjarige projecten gehandhaafd kan blijven en daarmee de kwetsbaarheid voor plotseling inkomstenverlies verder afneemt.

Imago

De ontwikkelingsprojecten worden geïnitieerd en uitgevoerd door lokale afdelingen van het Leger des Heils in de hele wereld, waarbij een gestroomlijnde projectuitvoering niet altijd gegarandeerd is. Aangezien het hier gaat om de inzet van publieksgelden vanuit Nederland ten behoeve van kwetsbare mensen in ontwikkelingslanden, is zorgvuldigheid bij iedere stap in de projectopzet, -uitvoering en -rapportage noodzakelijk. Onjuistheden kunnen snel uitwerking hebben op het imago van het Leger des Heils in Nederland. Hiertoe is een specifieke kwaliteitsorganisatie door het Leger des Heils (nationaal en internationaal) ingericht die vanuit meerdere invalshoeken toezicht houdt.

Daarnaast werkt Leger des Heils Nederland in toenemende mate samen met collega-ontwikkelingsorganisaties uit Nederland waarmee in coalitieverband wordt gewerkt. Door vooraf heldere afspraken te maken over doel en werkwijze wordt het risico van fouten en teleurstellingen grotendeels weggenomen.

Valutakoersen

Veel projecten worden goedgekeurd en betaald in andere valuta; vaak de Amerikaanse dollar. Tussen het moment van goedkeuring en afronding van het project kan een periode van enkele jaren liggen, waarin de valutakoers sterk kan fluctueren.

Veiligheid medewerkers

Ten behoeve van medewerkers die reizen naar 'niet-veilige' landen is een 'Safety & Security policy' ontwikkeld en geïmplementeerd. Reizende medewerkers zijn getraind op security assessment voorafgaand aan een reis. Daarnaast hebben zij een 'outdoor veiligheids- en medische training' op gedrag en vaardigheden gevolgd. Tevens is een Crisis Management Team geïnstalleerd en getraind dat in geval van een veiligheidsincident met een Leger des Heilsmedewerker buiten onze landsgrenzen direct bijeenkomt en actie onderneemt. Ten slotte worden de medewerkers die reizen naar gebieden met een verhoogd gezondheidsrisico, periodiek medisch gekeurd.

Textielinzameling

Op het gebied van (charitatieve) textielinzameling is het Leger des Heils marktleider in Nederland. Een dergelijke positie biedt kansen, maar creëert ook kwetsbaarheid, omdat er eerder marktaandeel verloren dan gewonnen kan worden.

Historisch gezien kent de opbrengstprijis van gedragen textiel een grillig verloop, mede vanwege de voortdurende geopolitieke spanningen.

Vanuit de wetgever en lokale overheden wordt textielinzameling steeds meer als een afvalinzamelingsactiviteit beschouwd, die aan vergelijkbare normen moet voldoen als de inzameling van ander afval (huishoudelijk, chemisch, enzovoort). Tevens vragen lokale overheden vaak een financiële vergoeding voor het verlenen van een vergunning om textiel te mogen verzamelen. De concurrentie in textielinzameling is groot, omdat naast specifieke textielinzamelaars ook steeds vaker industriële afvalverwerkende bedrijven gebruikt textiel bij gemeenten verzamelen.

Al deze omstandigheden maken dat het huidige bedrijfsmodel van ReShare een hoger risicoprofiel heeft gekregen. In respons hierop gaat de organisatie zich verder verbreden op de terreinen van sorteren en uitbreiding van retail (ReShare Stores).



Fondsenwerving

Imago

De brede activiteiten van het Leger des Heils in de samenleving en de betrokkenheid van grote groepen medewerkers en vrijwilligers, maakt dat de organisatie kwetsbaar is voor gevolgen van negatieve publiciteit. Het imago van het Leger des Heils als merk is sterk, maar verdient blijvend aandacht. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat het publiek het Leger des Heils een hoge waardering geeft, maar de organisatie in mindere mate herkent als een goed doel. Het Leger des Heils hanteert duidelijke interne communicatieprotocollen, waarbij wordt gevraagd van de medewerkers om zorgvuldig met interne en externe communicatie om te gaan. Het organiseren van evenementen of deelnemen aan landelijke evenementen van anderen, draagt positief bij aan imago en fondsenwerving.

Veranderingen in wet- en regelgeving en geefgedrag

Wet- en regelgeving omtrent privacy voor de burger maken werving van nieuwe donateurs lastiger. Tevens is er een risico op afhaken van bestaande en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringenter privacywetgeving. Daarbij verbinden donateurs zich vaak voor een kortere periode aan de gekozen organisatie. Gezien het grote aantal

fondsenwervende instellingen in Nederland, is er een risico dat instellingen elkaar beconcurreren op de goeddoelenmarkt.

Het Leger des Heils zal in antwoord op deze ontwikkelingen meer gebruik gaan maken van andere manieren van werven, zoals online werving, lokale werving, evenementen en social network-evenementen die inspelen op grotere betrokkenheid en beleving van bestaande en potentiële donateurs.

Beleggingen

Beleggen brengt risico's met zich mee. Bewust zijn daarvan is noodzakelijk. We laten ons daarbij adviseren door deskundigen. Ook houden we een risicoprofiel aan dat past bij de organisatie en de doelstelling van ons beleid op het gebied van eigen vermogen en beleggen. Zo beleggen we bijvoorbeeld niet in hedge-funds, opkomende markten en derivaten.

Markt

Voor beleggingen beschikbaar kapitaal investeren wij voor de lange(re) termijn in de kapitaalmarkten. Het risico bestaat dat het beleggingsresultaat negatief wordt beïnvloed door de schommeling in de prijzen van aandelen en obligaties. Dit risico wordt beperkt door een evenwichtige spreiding

over diverse beleggingscategorieën en regio's en binnen de beleggingscategorieën zelf.

Valuta

Het grootste deel van de beleggingen noteert in euro's. Bij het risicodragende deel van de beleggingen (aandelen) is wel sprake van valutarisico vanwege de spreiding over de verschillende regio's. Dit risico wordt niet specifiek afgedekt. Dit kost geld en dat gaat ten laste van het rendement.

Rente

Door te beleggen in vastrentende waarden zoals obligaties, bestaat het risico op een negatief beleggingsresultaat als gevolg van rentestijgingen. Dit risico wordt beperkt door de ruimte die is gegeven aan de vermogensbeheerders. Zij kunnen de gemiddelde looptijden van de in de portefeuille opgenomen obligaties laten afwijken van de gemiddelde looptijd van de overeengekomen referentie-index.

Inflatie

Als gevolg van geldontwaarding ontstaat het risico dat het vermogen niet in stand kan worden gehouden en onvoldoende rendement oplevert om op termijn te voldoen aan de doelstellingen van onze organisatie. Door een percentage in aandelen te beleggen, wordt dit risico beperkt. Daarnaast hebben de vermogensbeheerders de ruimte om inflatie-geïndexeerde obligatieleningen op te nemen.

Krediet

Kredietrisico betreft het risico van financiële verliezen als gevolg van afnemende kredietwaardigheid (faillissement, betalingsonmacht, enz.) van partijen die vastrentende waarden hebben uitgegeven waarin het Leger des Heils belegt. Dit risico wordt beheerst doordat het fonds strikte regels ten aanzien van de kredietwaardigheid (rating) vastlegt, waaraan vermogensbeheerders zich moeten houden.

Vermogensbeheer

Een voor ons belangrijke uitbesteding betreft het vermogensbeheer. Het risico dat een externe vermogensbeheerder zich niet aan de gemaakte afspraken houdt, wordt beperkt door gebruik te maken van aanvullende diensten van een onafhankelijk adviseur (fiduciair beheerder). Deze rapporteert en analyseert maandelijks de voortgang van de verschillende portefeuilles en op totaalniveau. Deze rapportage ondersteunt de interne monitoring.



Vermogen

Het Leger des Heils kent beleid op het gebied van vorming van het eigen vermogen. Voor de continuïteit van het uitoefenen van onze activiteiten is eigen vermogen noodzakelijk. De directies en toezichthouders van de onderscheiden juridische entiteiten voeren, gegeven de diversiteit van activiteiten en de hiermee samenhangende uitgaven en inkomsten, een zelfstandig vermogensbeleid.

Regelgeving

Het Leger des Heils heeft te maken met richtlijnen van subsidiërende overheidsorganen en toezichthoudende instanties. In de verschillende regelgeving worden eisen gesteld aan de aard en omvang van het vermogen. Deze regelgeving verschilt onderling en is veelal tegenstrijdig waar het gaat om de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen.

Alle entiteiten van het Leger des Heils in Nederland hebben een ANBI-status, waardoor de ANBI-randvoorwaarden van toepassing zijn. Een belangrijke voorwaarde is dat de organisatie niet meer vermogen aanhoudt dan redelijkerwijs nodig is voor de continuïteit van het werk. De vermogenssituatie van het Leger des Heils geeft nu en op middellange termijn geen aanleiding om in conflict te komen met de 'anti-oppot-eis' vanuit de ANBI-regelgeving.

Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) kent in zijn Erkennung Goededoelenorganisaties een verwijzing naar de Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen die stelt dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie mag bedragen. Het CBF verstaat onder de kosten van eigen organisatie: de totale personeelskosten, huisvestingskosten, kantoor- en algemene kosten, afschrijving en rente en de toegerekende kosten publiciteit en communicatie aan werving baten en beheer en administratie. De continuïteitsreserve dient te worden onderbouwd met een risicoanalyse die door het toezichthoudende orgaan moet worden bekrachtigd. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving treedt op als keurmerk-

houder voor het Leger des Heils in Nederland. Deze richtlijn heeft daarmee dus zowel betrekking op de stichting Leger des Heils Fondsenwerving enkelvoudig als op de gehele organisatie. Ultimo 2017 valt de vermogenssituatie van het Leger des Heils ruim binnen de CBF-norm.

Voor de kerkelijke activiteiten van het Leger des Heils in Nederland geldt dat de geïnvesteerde waarde in onroerende zaken, conform internationale richtlijnen van The Salvation Army, afgedekt moet zijn met eigen vermogen. Deze kapitaalreserve voorkomt toekomstige financiële verplichtingen uit hoofde van rente en aflossing.

Het Leger des Heils onderkent als functies van het eigen vermogen:

- waarborgen van continuïteit;
- financiering van materiële vaste activa;
- egalisatie van nog niet gerealiseerde inkomsten.

Waarborgen van continuïteit

Iedere organisatie kent algemene en specifieke risico's. De door het Leger des Heils onderkende risico's worden toegelicht in het hoofdstuk 'Risicoanalyse'. Om tegenvallers uit hoofde van risico's te kunnen opvangen, moet het Leger des Heils kunnen beschikken over een minimaal beschikbaar eigen vermogen zodat de continuïteit van de Leger des Heilsorganisatie voldoende is gewaarborgd.

Financiering van materiële vaste activa

Vaste activa die ten behoeve van door de overheid gesubsidieerde activiteiten zijn aangetrokken, worden in beginsel gefinancierd met vreemd vermogen. Voor dat deel waar geen of moeilijk externe financiering verkrijgbaar is, wordt gebruikgemaakt van interne financiering tegen marktconforme tarieven. Wij kiezen bij voorkeur voor langere rentevaste periodes.

Voor niet-gesubsidieerde activiteiten worden investeringen in vaste activa pas gedaan, wanneer hiertoe voldoende eigen vermogen aanwezig is. Dit om te vermijden dat deze (niet-gesubsidieerde) activiteiten worden belast met toekomstige rente- en aflossingsverplichtingen. Om in de

toekomst gebouwen die gefinancierd zijn met eigen vermogen, te kunnen vervangen zonder daar vreemd vermogen voor te moeten aantrekken, is het noodzakelijk dat dit eigen vermogen jaarlijks op peil wordt gehouden.

Egalisatie van nog niet-gerealiseerde inkomsten

Het Leger des Heils houdt vermogen aan ter hoogte van de verwachte inkomsten uit nalatenschappen die tot en met het boekjaar zijn aangemeld, maar nog niet zijn ontvangen. Pas in het jaar van ontvangst volgt beschikbaarstelling om de doelstellingen te bekostigen.

Het Leger des Heils gaat in zijn jaarlijkse exploitatiebegroting uit van een streefrendement op zijn beleggingen. Omdat de gerealiseerde beleggingsrendementen hiervan afwijken, houdt het Leger des Heils een reserve egalisatie beleggingsopbrengsten aan om deze fluctuaties op te kunnen vangen.

Gewenst en beschikbaar weerstandsvermogen

Het Leger des Heils onderkent een spanningsveld met betrekking tot de omvang van het aan te houden vermogen. Enerzijds is er vanuit de missie van de organisatie een sterke behoefte om middelen direct in te zetten voor de hulp, zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen. Anderzijds is er het besef dat maatschappelijke en economische omstandigheden maken dat het aanhouden van een weerstandsvermogen noodzakelijk is.

Vanuit de onderkende functies van eigen vermogen heeft het Leger des Heils criteria gesteld aan de omvang van het gewenste weerstandsvermogen. Het gewenste weerstandsvermogen is als volgt opgebouwd:

- Om weerstand te bieden aan risico's verbonden aan de gesubsidieerde activiteiten wordt 15% van de exploitatieomvang van de gesubsidieerde activiteiten noodzakelijk geacht.
- Om continuering van de niet gesubsidieerde activiteiten te borgen, wordt maximaal 1,5 maal de jaarlijkse exploitatieomvang van de niet gesubsidieerde activiteiten wenselijk geacht.
- De reserve financiering activa, die gelijk gehouden wordt aan de boekwaarde van de materiële vaste activa ten behoeve van ongesubsidieerde activiteiten.
- De reserve egalisatie beleggingsopbrengsten.
- De bij notarissen gemelde nalatenschappen die nog niet zijn ontvangen.

De berekening van het gewenste weerstandsvermogen leidt ultimo 2017 tot een bedrag van € 165,8 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 143,8 miljoen. Dit komt overeen met een weerstandsfactor van 87%.

Weerstandsfactor

De weerstandsfactor per 31 december 2017

bedragen x 1 miljoen euro

	2017	2016	2015	2014	2013
Exploitatatieomvang					
Besteed aan doelstelling (voor aftrek eigen bijdragen)	407,0	393,1	366,3	347,1	341,3
Kosten werving baten	8,3	7,3	5,1	4,9	4,5
Kosten beheer en administratie	1,5	1,7	3,2	2,7	3,0
Totale exploitatieomvang	416,8	402,0	374,6	354,7	348,8
Overheidssubsidies	362,6	347,8	315,6	311,2	301,3
Ontvangsten hulpvragers op grond van overheidsregelgeving	12,5	11,4	11,3	11,5	10,5
Exploitatatieomvang gesubsidieerde activiteiten	375,1	359,2	326,9	322,7	311,8
Saldo: Exploitatatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	41,7	42,8	47,7	32,0	37,0
Berekening gewenst weerstandsvermogen per 31 december:					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	56,3	53,9	49,0	48,4	46,8
1,5 maal de niet gesubsidieerde activiteiten	62,8	64,2	71,6	48,0	55,5
Reserve financiering activa	35,8	38,4	37,5	36,6	36,0
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	1,8	1,7	1,2	2,9	2,0
Toegezegde, nog niet ontvangen nalatenschappen	9,3	9,5	8,1	7,8	8,7
Gewenst weerstandsvermogen ultimo boekjaar	165,8	167,6	167,4	143,7	149,0
Beschikbaar weerstandsvermogen	143,8	143,2	137,0	139,2	129,8
Weerstandsfactor (beschikbaar/gewenst weerstandsvermogen)	87%	85%	82%	97%	87%

Vooruitzichten en begroting 2018

Voor 2018 verwacht het Leger des Heils de activiteiten op het gebied van maatschappelijke ondersteuning, jeugdzorg, participatie en arbeidsre-integratie verder uit te breiden. Het gaat dan vooral om vormen van ambulante hulpverlening maar ook het intramurale zorgaanbod en de activiteiten van zowel ReShare als de 50|50-workcenters groeien. Daarnaast is voor het buurt- en vrijwilligerswerk en activiteiten op het gebied van vrije tijd, zingeving en geloofsoriëntatie uitbreiding voorzien, echter dit heeft naar zijn aard een geringere financiële impact.

Begroot is dat de totale lasten van de activiteiten in 2018 stijgen tot € 442 miljoen (realisatie 2017: € 416 miljoen) en dat hiervoor aan totale baten € 439 miljoen (realisatie 2017: € 417 miljoen) wordt ontvangen. Per saldo zal naar verwachting € 3 miljoen (realisatie 2017: € 0,6 miljoen) aan de reserves worden toegevoegd.

In het eerste kwartaal van 2018 zijn vrijwel alle benodigde subsidiecontracten met gemeenten, zorgverzekeraars, zorgkantoren en het ministerie van Justitie en Veiligheid ondertekend. De verkoopopbrengsten stijgen eveneens. De uitbreiding van het buurt- en vrijwilligerswerk is mede afhankelijk van het tempo waarin de groei-doelstelling voor de inkomsten uit fondsenwerving wordt gerealiseerd. Ook speelt de onvoorspelbaarheid van inkomsten uit nalatenschappen een rol.

De personele kosten zullen naar verwachting met 6% stijgen als gevolg van CAO-afspraken en de groei van activiteiten. De krappe arbeidsmarkt maakt het vervullen van vacatures lastig.

De declaratie-condities die gemeenten, zorgverzekeraars, zorgkantoren en het ministerie hanteren, leiden in toenemende mate tot de noodzaak van voorfinanciering door het Leger des Heils. Voor de bedrijfsvoering van het Leger des Heils is dit ongewenst. Een omslag naar tijdigere afrekeningen en eventueel voorschotfinanciering is dan ook onderdeel van de besprekingen die het Leger des Heils heeft met de zorgfinanciers.

Voor 2018 is een investeringsprogramma opgesteld van € 30 miljoen. Dit betreft vooral (ver)nieuwbouw van 17 grotere zorglocaties (€ 14 miljoen), een groot inzamel- en sorteercentrum voor ReShare (€ 4 miljoen), vervangingsinvesteringen (€ 10 miljoen), en ICT € 2 miljoen). Van de totale investeringen wordt tussen € 5 en € 9 miljoen via een huurconstructie gerealiseerd. Gegeven de huidige financieringsstructuur is er voldoende ruimte om voor de overige investeringen extra langlopend vreemd vermogen aan te trekken.

Het Leger des Heils signaleert een sterke behoefte aan woonruimte voor cliënten die als onderdeel van het hulpverleningsplan toe zijn aan (meer) zelfstandig wonen. Praktisch gezien vaak in de vorm van een klein appartement waarbij begeleiding wordt georganiseerd in of nabij het wooncomplex. Het Leger des Heils overweegt om hiervoor extra middelen vrij te maken in combinatie met een beroep op het Nederlandse publiek.

Begroting 2018

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2018	Werkelijk 2017	Toename (afname)
Baten			
Baten van particulieren	25,5	21,7	3,8
Baten van bedrijven	-	0,3	(0,3)
Baten van subsidies van overheden	376,4	362,6	13,8
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,5	1,0	0,5
Som van de geworven baten	403,5	385,7	17,8
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	38,4	31,2	7,2
Som der baten	441,9	416,9	25,0
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
Maatschappelijke ondersteuning	213,3	203,7	9,6
Forensische zorg	24,0	22,5	1,5
Jeugdzorg	45,8	41,8	4,0
Langdurige zorg	48,3	43,6	4,7
Wijkverpleging, behandeling GGZ	14,0	17,0	(3,1)
Jeugdbescherming en Reclassering	45,0	45,0	(0,0)
Participatie en arbeidsre-integratie	23,0	17,7	5,3
Evangelisatie en pastorale zorg	7,4	7,2	0,2
Kerkelijke sociale hulpverlening	4,7	4,6	0,1
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	4,0	3,0	0,9
Voorlichting	0,8	0,9	(0,1)
	430,2	407,0	23,1
Wervingskosten	7,7	8,3	(0,6)
Kosten beheer en administratie	1,6	1,5	(0,0)
Som der lasten	439,4	416,8	22,6
Financiële baten en lasten	0,5	0,5	(0,0)
Resultaat	3,0	0,6	2,4



ik zie jou



**Jaarrekening van het
Leger des Heils in Nederland**



Balans

na resultaatbestemming, bedragen x 1 miljoen euro

31 december 2017

31 december 2016

Actief			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	2,5	1,8
Materiële vaste activa	2	146,6	149,6
Financiële vaste activa	3	1,0	0,7
		150,1	152,1
Vlottende activa			
Vorraden	4	1,1	1,0
Debiteuren en overige vorderingen	5	66,9	54,0
Effecten	6	60,2	58,7
Liquide middelen	7	33,7	41,0
		161,9	154,7
Totaal		312,1	306,8
Passief			
Reserves en fondsen		8	
Bestemmingsreserves		47,5	51,6
Bestemmingsfondsen		26,0	24,4
Wettelijke reserves		2,4	0,1
Continuïteitsreserve		67,9	67,1
		143,8	143,2
Vorzieningen	9	42,3	44,3
Langlopende schulden	10	52,2	51,7
Kortlopende schulden	11	73,9	67,6
Totaal		312,1	306,8

Staat van baten en lasten

bedragen x 1 miljoen euro

Baten	Toelichting	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Baten van particulieren	13	21,7	25,3	25,7
Baten van bedrijven		0,3	0,4	0,6
Baten van subsidies van overheden	14	362,6	344,9	347,8
Baten van andere organisaties zonder winststreven		1,0	1,8	0,8
Som van de geworven baten		385,7	372,4	374,8
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	15	31,2	35,1	30,5
Som der baten		416,9	407,5	405,3
Lasten				
Besteed aan doelstellingen	16			
Maatschappelijke ondersteuning		203,7	194,5	198,8
Forensische zorg		22,5	21,5	22,8
Jeugdzorg		41,8	38,9	37,2
Langdurige zorg		43,6	44,5	48,5
Wijkverpleging, behandeling GGZ		17,0	12,6	13,9
Jeugdbescherming en Reclassering		45,0	41,1	41,3
Participatie en arbeidsre-integratie		17,7	23,0	17,0
Evangelisatie en pastorale zorg		7,2	7,4	6,4
Kerkelijke sociale hulpverlening		4,6	4,7	4,0
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking		3,0	3,1	2,7
Voorlichting		0,9	0,6	0,6
		407,0	391,8	393,1
Wervingskosten	16	8,3	7,4	7,3
Kosten beheer en administratie	16	1,5	1,6	1,7
Som der lasten		416,8	400,8	402,0
Saldo voor financiële baten en lasten		0,1	6,6	3,3
Financiële baten en lasten	17	0,5	0,6	1,3
Saldo van baten en lasten		0,6	7,2	4,6
Bestemming saldo van baten en lasten				
Toevoeging/onttrekking aan:				
• Bestemmingsreserves		(4,1)		(0,2)
• Bestemmingsfondsen		2,5		3,0
• Wettelijke reserves		0,8		-
• Continuïteitsreserve		1,3		1,8
		0,6	7,2	4,6

4

Jaarrekening 2017

Kasstroombegroting

bedragen x 1 miljoen euro

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo voor financiële baten en lasten	0,1	3,3
Aanpassingen voor:		
• Afschrijvingen	14,0	13,3
• Mutaties voorzieningen	(2,0)	3,3
	12,0	16,6
Veranderingen in vlottende middelen:		
• Voorraden	(0,1)	(0,1)
• Debiteuren en overige vorderingen	(12,9)	(2,0)
• Effecten	(1,5)	(1,0)
• Kortlopende schulden	6,3	(9,3)
	(8,3)	(12,4)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3,8	7,4
Ontvangen interest	0,5	1,3
	0,5	1,3
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4,3	8,8
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	(19,1)	(11,2)
Desinvesteringen materiële vaste activa	8,7	5,0
Investerings immateriële vaste activa	(1,6)	(1,2)
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0,4	-
Uitgegeven leningen u/g	(0,7)	(0,2)
Aflossing leningen u/g	0,3	0,3
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(11,9)	(7,3)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	5,3	9,0
Aflossing langlopende schulden	(4,9)	(3,5)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0,4	5,5
Mutatie geldmiddelen	(7,3)	7,0
Stand geldmiddelen per 1 januari	41,0	34,0
Stand geldmiddelen per 31 december	33,7	41,0
Mutatie geldmiddelen	(7,3)	7,0

Grondslagen van **waardering** en **resultaatbepaling**

Algemene gegevens

Deze jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland is opgesteld op basis van de jaarrekeningen van de Leger des Heils entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd. Deze jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Stichting Leger des Heils en is bedoeld om het brede maatschappelijk publiek inzicht te geven in alle door het Leger des Heils in Nederland verkregen middelen en de aanwending daarvan.

In deze samengevoegde jaarrekening voor specifieke doeleinden zijn -om te voldoen aan de door het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk Erkend Goed Doel van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving gestelde aanvullende eisen- de zelfstandige Leger des Heils entiteiten geconsolideerd gepresenteerd, ondanks dat geen sprake is van een groep volgens de in het maatschappelijk verkeer aanvaardbaar beschouwde definitie van een groep. De grondslagen zijn vastgesteld door het bestuur van de Stichting Leger des Heils om te voldoen aan de wens van het Centraal Bureau Fondsenwerving voor wie deze 'special purpose' jaarrekening is opgesteld. Deze grondslagen zijn hierna uiteengezet.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils Reshare
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 51 korpsen (geloofsgemeenschappen), negen buitenposten en zeven dienstencentra, verspreid over ons land. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de andere stichtingen en het Kerkgenootschap.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is keurmerkhoudster van de CBF-erkenning en tevens keurmerkhoudster voor het gehele Leger des Heils in Nederland.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit elf werkeenheden en 255 vestigingen. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdhulp, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

De stichting is verantwoordelijk voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugd-reclassering en reclasseringstoezicht, advies en begeleiding. De stichting is landelijk actief vanuit 16 vestigingen.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

De Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de andere stichtingen en het Kerkgenootschap. Stichting Leger des Heils ReShare valt onder de verantwoordelijkheid van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Stichting Leger des Heils ReShare

De stichting draagt actief bij aan verbetering van het milieu, door hergebruik en recyclen van ingezamelde goederen. De stichting stelt ingezamelde goederen ter beschikking aan kwetsbare mensen en verkoopt deze, al dan niet in de ReShare Stores. Eind 2017 zijn er negen ReShare Stores. Deze activiteiten zijn er ook op gericht om werkaanbod voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren. Eind 2017 heeft ReShare zes inzamel/sorteerlocaties.

Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving

Deze stichting reikt jaarlijks een prijs uit aan persoon of organisatie die zich, naar voorbeeld van 'majoor' Bosshardt, onbaatzuchtig verdienstelijk heeft gemaakt voor een betere samenleving.

Scoutingvereniging Leger des Heils

Deze vereniging heeft tot doel bij te dragen in de ontwikkeling van jonge mensen en gestalte te geven aan het scoutingspel van de Leger des Heils scoutinggroepen, die gebaseerd zijn op de ideeën van Lord Baden Powell en de Bijbel. De vereniging onderhoudt contacten met Scouting Nederland en andere scoutinggroepen.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Stichting Leger des Heils en is bedoeld om het brede maatschappelijk publiek inzicht te geven in alle door het Leger des Heils in Nederland verkregen middelen en de aanwending daarvan. Voor het Leger des Heils in Nederland is Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Significant deel van de activiteiten van het Leger des Heils in Nederland zijn ondergebracht in Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering met de toepassing van

de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 655. De jaar-documenten van deze stichtingen zijn terug te vinden via jaarverantwoordingzorg.nl.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijziging

In oktober 2016 is door de Raad voor de Jaarverslaggeving RJ-Uiting 2016-13 uitgebracht met als gevolg dat de Richtlijn 650 voor Fondsenwervende organisaties is aangepast. In lijn met deze gewijzigde richtlijn hebben wij de presentatie van de baten aangepast en zijn de vergelijkende cijfers geherrubriceerd om vergelijking mogelijk te maken. Onderdeel van deze herrubricering is dat de 'Eigen bijdrage en huur deelnemers' van € 12,5 miljoen (2016: € 11,4 miljoen) in de vergelijkende cijfers is geherrubriceerd onder de 'Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten' en in voorgaand jaar was gerubriceerd onder de overige lasten. Tevens hebben wij in lijn met de gewijzigde richtlijn de waardering van nalatenschappen belast met vruchtgebruik aangepast. Volgens de eerdere systematiek was de waardering nihil en het resultaat-effect voor 2017 is zeer beperkt (<€ 0,1 miljoen).

Het effect van deze aanpassing is als volgt:

	2016 was	Stelsel- wijziging	2016 nieuw
Balans - debiteuren:			
Toegezegde nalatenschappen	7,9	1,6	9,5
Balans - bestemmingsreserves:			
Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	6,5	1,6	8,1

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de hiervoor vermelde toegepaste stelselwijziging.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening worden verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen gemaakt. Dit betreffende de volgende schattingen:

- de verwachte gebruiksduur en restwaarde van de vaste activa;
- de bedrijfswaardeberekening van vaste activa;
- de voorzieningen;
- de inschattingen met betrekking tot onderhanden werk en opbrengsten;
- de inschatting met betrekking tot de inbaarheid van vorderingen en de daarvoor getroffen voorzieningen

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin het Leger des Heils in Nederland haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van het Leger des Heils in Nederland.

Afrondingen

De bedragen in de jaarrekening zijn x 1 miljoen euro. Hierdoor kunnen rekenkundige afrondingsverschillen voorkomen van maximaal 0,1 miljoen euro.



Grondslagen van waardering van **activa en passiva**

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met dede referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt, voor gebeurtenissen uit het verleden, wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Uitgaven voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde intern ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde intern ontwikkelde software vangt aan bij in gebruik name van de software en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden

verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar onderstaande alinea. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Van de investeringsubsidies valt jaarlijks een gedeelte ten gunste van het resultaat vrij, in lijn met de afschrijvingstermijn van het gesubsidieerde actief. De vrijval wordt in de staat van baten en lasten gepresenteerd als een vermindering van de afschrijvingen.

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur. De gehanteerde afschrijvingstermijnen en voorschriften kunnen hierdoor per pand verschillen.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een vast actief. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de directe opbrengstwaarde van het actief vastgesteld.

Jaarlijks wordt door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van het zorgvastgoed bepaald. Voor de overige panden vindt een taxatie plaats indien dit noodzakelijk wordt geacht. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand.

Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de begroting 2018 en de verwachte toekomstige bezetting van de locatie.

Bij de bedrijfswaardeberekening worden de toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met de verwachte (resterende) economische levensduur, het bezettingspercentage en de restwaarde. Wanneer de berekende bedrijfswaarde lager is dan de boekwaarde en deze waardevermindering materieel en naar verwachting duurzaam is, vindt een bijzondere waardevermindering plaats tot de bedrijfswaarde. Bijzondere waardeverminderingen worden in de afschrijvingen ten laste van de exploitatie gebracht.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Terreinen en gebouwen

Kerkgenootschap Leger des Heils

De bedrijfsgebouwen en terreinen van Kerkgenootschap Leger des Heils betreffen deels de bij de korpsen in gebruik zijnde gebouwen, evenals woonhuizen bestemd voor officieren in actieve dienst van het Leger des Heils.

Tot het verslagjaar 2017 werden korpsgebouwen in beginsel afgeschreven over 25 jaar tot 50% van de totale aanschafwaarde van een actief, bestaande uit zowel het bedrijfsgebouw en het terrein. Over de aanschafwaarde van officierenwoningen is op enig moment gestopt met afschrijven. Gedurende het verslagjaar is op basis van een aantal hierna vermelde uitgangspunten een inschatting gemaakt om de aanschafwaarde per activum op te splitsen in bedrijfsgebouwen en terreinen, en een restwaarde te bepalen. Vanwege het schattingselement is sprake van een onzekerheid ten aanzien van de juiste waardering. De uitkomst van de toepassing van de geformuleerde uitgangspunten is zodanig dat op totaalniveau er geen materieel verschil is tussen de boekwaarde op basis van de tot het verslagjaar 2017 toegepast methode en de huidige methode. De voor 2018 op basis van de oude methodiek begrote afschrijvingslast bedraagt € 0,8 miljoen; op basis van de nieuwe methodiek bedraagt de afschrijvingslast over 2018 ongeveer € 1,0 miljoen.

Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- **Korpsgebouwen**

Voor korpsgebouwen is een gemiddeld aandeel van de component grond verondersteld van 20%. Dit aandeel is gebaseerd op een gemiddeld perceeloppervlak van 1.314 m² en een historische grondprijs van € 80 per m² (op basis van een gemiddeld jaar van aanschaf 1981). De gemiddelde restwaarde is ingeschat op 30% totale aanschafwaarde van het gebouw met een afschrijvingstermijn van 25 jaar.

- **Officierenwoningen**

Voor officierenwoningen is een gemiddeld aandeel

van de component grond verondersteld van 30%. Dit aandeel is gebaseerd op een gemiddeld perceeloppervlak van 160 m² en een gemiddelde historische grondprijs van € 300 per m² (op basis van een gemiddeld jaar van aanschaf 2005). De gemiddelde restwaarde is ingeschat op 70% totale aanschafwaarde van het gebouw met een afschrijvingstermijn van 20 jaar.

Groot onderhoud

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. De voorziening voor groot onderhoud is opgenomen onder de voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd en daarna tegen actuele (reële) waarde. De invulling hiervan wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en samengesteld door externe taxateurs. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Daarnaast wordt ten laste van de continuïteitsreserve een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen langlopende vorderingen en leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of de realiseerbare waarde indien deze lager is. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, effecten, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige

te betalen posten. Financiële instrumenten worden op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de staat van baten en lasten verwerkt). De vervolgwwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). De transactiekosten zijn verwerkt in de staat van baten en lasten.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Om de lasten van groot onderhoud gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren wordt voor de uitgaven van groot onderhoud aan materiële vaste activa een voorziening gevormd.

Voorziening retraitetoelagen officieren

Aan Leger des Heils officieren worden na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd en voor zover er voldoende middelen beschikbaar zijn retraitetoelagen uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren die arbeidsongeschikt zijn. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitetoelagen.

De in de voorziening retraitselage aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille. Deze afzonderlijke beleggingsportefeuille is exclusief bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitselage en uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitselage.

De voorziening retraitselagen officieren wordt actuariael berekend. De grondslag voor de voorziening is de beste inschatting van de toekomstige uitkeringen contant gemaakt tegen de actuele marktrente die gebaseerd is op hoogwaardige ondernemingsobligaties. De tegen de actuele marktrente contant gemaakte voorziening is door de externe actuaris berekend op grond van de actuariale grondslagen zonder hierbij rekening te houden met het recht van het Leger des Heils om de retraitselage eenzijdig aan te passen. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariale tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2017 toegepast.

Op basis van het Reglement Retraitselagen heeft het Leger des Heils het recht om huidige en toekomstige retraitselagen eenzijdig aan te passen, bijvoorbeeld als de financiële middelen ontoereikend zijn. Rekening houdend met dit recht kan de voorziening nooit hoger zijn dan de beleggingen in het retraitselagen fonds minus de schulden uit hoofde van de retraitselage. Indien de beleggingen van het retraitselagen fonds hoger zijn dan de actuariael berekende voorziening wordt een bestemde reserve gevormd onder de reserves en fondsen.

Toevoeging aan en vrijval van de voorziening worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten van particulieren

Baten uit campagnes en acties worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer ze zijn gerealiseerd. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld als op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een redelijke schatting van de ontvangst kan worden gemaakt. Verkrijgingen belast met vruchtgebruik worden bij zuiver vruchtgebruik (Leger des Heils in Nederland beschikt over het bloot eigendom en de vruchtgebruiker kan de nalatenschap niet vervreemden, beleggen, of op de nalatenschap interen) in de staat van baten en lasten opgenomen als verwachte bedragen. Voor zover door derden een specifieke bestemming is aangegeven inzake een nalatenschap is deze als bestemde nalatenschap onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Bij het bepalen van de Wmo en de Jeugdwet opbrengsten zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. Als gevolg van de decentralisatie die in 2015 heeft plaatsgevonden, is er voor 2017 nog steeds sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen blijft continuïteit van zorgverlening voorop staan. Dit heeft nog steeds gevolgen die leiden tot beperkte inherente onzekerheden en geringe schattingsrisico's in de omzet. Deze zijn naar beste weten geschat en verwerkt in de jaarrekening. Maar net als in 2016 kunnen ze leiden tot enige nagekomen effecten in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate

voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers en buurtteams, gebrek aan retourinformatie van declaratieverkeer en omzetplafonds). Een verantwoording is opgesteld ten behoeve van de gemeenten op basis van het ISD protocol. De mogelijke effecten van de afwikkeling en verantwoording van gemeenten zijn naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening en wijst op het resterende risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2018 of later.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Het Leger des Heils in Nederland heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn en Stichting Pensioenfonds ABP. Het Leger des Heils in Nederland betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In maart 2018 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 99,8% en van Stichting Pensioenfonds ABP 103,0%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Het Leger des Heils in Nederland heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het Leger des Heils in Nederland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Operationele leasing

Het Leger des Heils in Nederland heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij het Leger des Heils in Nederland ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden partijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden partijen betaalde (te betalen) interest en betreffen waardeveranderingen in vastgoedbeleggingen en effecten.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de kortlopende schulden.

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.



Toelichting op de balans

Vaste activa

bedragen x 1 miljoen euro, tenzij anders vermeld

1 Immateriele vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2016
Kosten van software	1,6	1,4
Immateriële vaste activa in uitvoering	0,9	0,4
Totaal immateriële vaste activa	2,5	1,8

Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	1,8	1,2
Bij: investeringen	1,6	1,2
Af: afschrijvingen	0,5	0,6
Af: desinvesteringen	0,4	-
Boekwaarde per 31 december	2,5	1,8

De kosten van software hebben betrekking op de ontwikkeling van software voor een aantal bedrijfsprocessen binnen Stichting Leger des Heils Reshare en Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Hiervan is € 1,3 miljoen intern ontwikkeld en € 0,3 miljoen extern aangeschaft. De immateriële vaste activa in uitvoering heeft betrekking op kosten voor de interne ontwikkeling van software inzake het cliëntzorgsysteem bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Voor de intern ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ten bedrage van € 2,2 miljoen.

Voor het verloopoverzicht per categorie immateriële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht immateriële vaste activa.

2 Materiele vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Bedrijfsgebouwen en terreinen	132,0	136,3
Machines en installaties	16,4	16,5
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	14,8	15,3
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	2,4	1,9
Vastgoedbeleggingen	2,7	2,5
Totaal materiële vaste activa	168,2	172,5
Aanschafwaarde	325,2	323,8
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	157,0	151,4
	168,2	172,5

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	172,6	178,8
Bij: investeringen	19,6	13,4
Af: afschrijvingen	15,3	14,2
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	0,4
Af: desinvesteringen	8,7	5,0
Boekwaarde per 31 december	168,2	172,6
Investeringssubsidies	21,6	22,9
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	146,6	149,6

Het verloop van de investeringssubsidies in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2017	2016
Saldo per 1 januari	22,9	22,7
Bij: investeringssubsidies ontvangen in verslagjaar	0,5	2,2
Af: amortisatie van investeringssubsidies	1,8	1,9
Saldo per 31 december	21,6	22,9

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van het zorgvastgoed is per 31 december 2017 getaxeerd op € 114,5 miljoen (per 31 december 2016: € 111,5 miljoen). Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de zorgvastgoed inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 49,6 miljoen positief (per 31 december 2016: € 40,0 miljoen positief).

Bij de vastgoedbeleningen is sprake van een herwaardering van € 0,1 miljoen waarvoor een herwaarderingsreserve in de wettelijke reserve is gevormd.

3 Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Leningen u/g	1,0	0,7

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	0,7	0,8
Verstekte leningen	0,7	0,2
Af: aflossing leningen	0,3	0,3
Af: afschrijving	0,0	-
Boekwaarde per 31 december	1,0	0,7

Leningen u/g betreffen leningen verstrekt ter financiering van leaseauto's en computerapparatuur. In 2017 is hiertoe een lening verstrekt van € 0,3 miljoen. Op deze leningen wordt maandelijks afgelost en zijn aan het Leger des Heils, als zekerheidstelling, de betreffende leaseauto's verpand. Hiernaast is in 2017 een lening verstrekt aan Leger des Heils Tsjechië van € 0,4 miljoen.

Aan het Leger des Heils in Tanzania is eind 2015 door het Kerkgenootschap een lening verstrekt van € 0,1 miljoen die per ultimo 2017 ongewijzigd op de balans staat.

4 Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Vorraden	1,1	1,0
Totaal voorraden	1,1	1,0

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils-artikelen (zoals uniformen) en de voorraad ingezamelde kleding bij Reshare.

5 Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	48,8	39,8
Toegezegde nalatenschappen	8,9	9,5
Vorderingen op overige debiteuren	4,1	1,4
Overige vorderingen:		
• Personeel	0,2	0,2
• Overige	4,9	3,1
Totaal vorderingen en overlopende activa	66,9	54,0

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2017 ten bedrage van € 5,3 miljoen (per 31 december 2016: € 4,3 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. Op de vorderingen op overige debiteuren zijn per 31 december 2017 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 7,8 miljoen (per 31 december 2016: € 7,7 miljoen) voortvloeiend uit het beheer van cliëntgelden als integraal onderdeel van de hulpverlening. Een voorziening is getroffen ter grootte van het gehele bedrag. Dit laat onverlet dat het Leger des Heils haar rechten op deze gelden zal uitoefenen.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

6 Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 1-1-17	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Saldo per 31-12-17
Aandelen	14,6	14,7	(11,6)	1,3	19,0
Obligaties	40,2	8,5	(12,1)	(0,1)	36,5
Alternatieven	3,9	1,6	(0,8)	0,0	4,8
Boekwaarde per 31 december 2017	58,7	24,8	(24,6)	1,2	60,2

Per 31 december 2017 bedragen de effecten inzake het retraitsfonds € 27,6 miljoen (31 december 2016 € 27,6 miljoen) en bedragen de overige effecten € 32,6 miljoen (31 december 2016 € 31,1 miljoen). De onder het retraitsfonds verantwoorde beleggingen zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitsregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitsregeling. De aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd. De actuele waarde zoals hierboven vermeld is overeenkomstig de opgave van de vermogensbeheerder.

7 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Bankrekeningen	30,4	37,7
Kassen	0,5	0,5
Kwaliteitsbankrekening cliënten	2,7	2,8
Betalingen onderweg en kruisposten	0,1	-
Totaal liquide middelen	33,7	41,0

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verleende ontheffing van artikel 3:5, eerste lid, wordt een kwaliteitsbankrekening aangehouden ten behoeve van het beheer van cliëntgelden. De hoogte van het op deze bankrekening aan te houden saldo betreft de aan cliënten verschuldigde bedragen.

In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. in 2001 namens Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een onherroepelijke en onvoorwaardelijke betalingsgarantie afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Deze bankgarantie bedraagt per 31 december 2017 € 4 miljoen (per 31 december 2016: € 4 miljoen).

8 Reserves en fondsen

De reserves en fondsen bestaan uit de volgende componenten:

	31-12-17	31-12-16
Bestemmingsreserves	47,5	51,6
Bestemmingsfondsen	26,0	24,4
Wettelijke reserves	2,4	0,1
Continuïteitsreserve	67,9	67,1
Totaal reserves en fondsen	143,8	143,2

De reserves en fondsen betreft een optelsom van de individuele vermogens van de entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. De besturen van de verschillende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland voeren een zelfstandig vermogensbeleid waardoor zij uitsluitend individueel kunnen beschikken over dat deel van de reserves en fondsen die voor de betreffende entiteiten worden aangehouden.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn door het bestuur bepaalde reserves. De reserve financiering activa betreft een reserve ter hoogte van de boekwaarde van de kerkelijke gebouwen en het hoofdkwartier in Almere. Door het vormen van de reserve is het gebruik van deze gebouwen en eventuele vervangende gebouwen niet belast met rentekosten. Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-17
Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	8,1	(0,8)	-	7,3
Reserves tbv specifieke meerjarige projecten	5,2	(0,6)	-	4,5
Reserve financiering activa	38,3	(2,7)	0,0	35,6
Totaal bestemmingsreserves	51,6	(4,1)	0,0	47,5

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn fondsen waarvoor door derden een beperking in de besteding is aangebracht. In het egalisatiefonds bestemde nalatenschappen zijn de nettowaarden van de bij het Leger des Heils aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen met een specifieke bestemming verantwoord. Het bestemmingsfonds egalisatie subsidietoezeggingen is overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichhoudende instanties bepaald en betreffen de verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (subsidie)budgetten welke ten gunste of ten laste van dit fonds zijn gebracht. In boekjaar 2017 geldt voor een bestemd fonds van € 0,9 miljoen dat de beperking niet meer van toepassing is en daarom is toegevoegd aan de continuïteitsreserve. Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-17
Fonds van inkomsten waaraan door de geveer een specifieke bestemming is gegeven	22,0	(1,1)	(0,9)	20,0
Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	1,4	-	-	1,4
Egalisatie subsidietoezeggingen	(2,4)	3,2	-	0,8
Fondsen op naam	3,5	0,4	-	3,9
Totaal bestemmingsfondsen	24,4	2,5	(0,9)	26,0

Tussen het moment van ontvangst van giften en erfstellingen, en het moment waarop deze daadwerkelijk besteed worden aan het daarvoor aangegeven doel, verloopt altijd enige tijd. Bedragen die aan het einde van het jaar nog niet besteed zijn, worden in dit fonds verantwoord. Voor een nadere specificatie van de fondsen op naam wordt verwezen naar het overzicht 'Fondsen op naam'.

Wettelijke reserves

Wettelijke reserves hebben betrekking op ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa en heeft betrekking op een herwaarderingsreserve voor de ongerealiseerde waardeverandering in de vastgoedbeleggingen. In de vergelijkende cijfers is een aanpassing gemaakt van € 1,5 ter vorming van de wettelijke reserve voor de ontwikkelingskosten. Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-17
Herwaarderingsreserve beleggingen in vastgoed	0,1	0,1	-	0,2
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	1,5	0,7	(0,0)	2,2
Totaal wettelijke reserves	1,6	0,8	(0,0)	2,4

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als weerstandsvermogen om de continuïteit van de hulpverlening zeker te stellen. De richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen stelt dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de organisatie mag zijn. Per 31 december 2017 bedraagt dit maximum voor het Leger des Heils in Nederland 1,5 x € 416,8 miljoen = € 625,2 miljoen. Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-1-17
Continuïteitsreserve	65,6	1,3	0,9	67,9
Totaal continuïteitsreserve	65,6	1,3	0,9	67,9

Reserves en fondsen per entiteit

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-1-17
Welzijns- en Gezondheidszorg & Jeugdbescherming & Reclassering	48,2	3,9	1,0	53,0
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	54,4	(1,7)	-	52,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	10,5	(1,1)	-	9,4
Bedrijfsvoering	12,6	(0,4)	-	12,3
Overige	17,4	(0,1)	(1,0)	16,3
Totaal reserves en fondsen	143,2	0,6	-	143,8

De reserves en fondsen per entiteit zoals hierboven toegelicht hebben betrekking op het totaal van de reserves en fondsen die bestemd zijn voor deze entiteiten. Hiervan staat een deel in de individuele jaarekening van de betreffende entiteit. Daarnaast is in bovenstaand overzicht ook het deel van de reserves en fondsen opgeteld dat binnen stichting Leger des Heils en stichting Leger des Heils Fondsenwerving bestemd is voor deze entiteiten.

9 Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-17	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-17
Voorziening retraitselagen	26,9	1,4	2,0	-	26,3
Voorziening groot onderhoud	11,9	2,2	1,8	0,6	11,7
Voorziening jubileumuitkeringen	1,1	-	0,1	0,2	0,8
Voorziening langdurig zieken	0,6	0,9	0,0	-	1,4
Overige voorzieningen	3,8	0,6	2,3	-	2,1
Totaal voorzieningen	44,3	5,0	6,2	0,8	42,3

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-12-17
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	10,0
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	32,3
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	17,2

Voorziening retraitselagen

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitselage uitgekeerd. Daarnaast worden ook aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitselagen.

De voorziening wordt op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraitselage, is gerekend met een looptijd van 10 jaar. Bij de bepaling van de actuariële berekende voorziening retraitselagen is rekening gehouden met een disconteringsvoet gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties van 1,34% (2016: 1,24%). De actuariële berekende voorziening retraitselagen bedraagt ultimo 2017 € 32,5 miljoen (ultimo 2016: € 34,0 miljoen).

Voorziening groot onderhoud

Ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud gebouwen, installaties en terreinen worden ieder jaar normbedragen als kosten in de resultatenrekening genomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. In 2017 is de staat van onderhoud van eigendomspanden van de stichting geïnspecteerd

en op basis hiervan een meerjaren onderhoudsplan opgesteld. In dit meerjaren onderhoudsplan is een kostenraming opgenomen van het te verrichten groot onderhoud over de periode 2018-2037. De opbouw vindt plaats volgens de specifieke onderhoudscycli.

Voorziening jubileumuitkeringen

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De voorziening is voor het totale personeelsbestand van het Leger des Heils ingeschat, rekening houdend met blijfkans, het uitkeringspercentage van het salaris, verwachte salarisverhogingen en een disconteringsvoet van 2,6%.

Voorziening langdurig zieken

In de situatie van langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden een voorziening getroffen. De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van het Leger des Heils ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden tot de periodekosten gerekend.

Overige voorzieningen

Deze voorziening bestaat met name uit een voorziening voor verlieslatende huurcontracten € 1,0 miljoen (31 december 2016: € 1,2 miljoen) een voorziening voor reorganisatiekosten € 0,5 miljoen (31 december 2016: € 1,7 miljoen). De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de instelling na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten die tenminste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

10 Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Schulden aan kredietinstellingen	52,2	51,7
Het verloop is als volgt weer te geven:		
Stand per 1 januari	55,2	58,1
Bij: nieuwe leningen	5,3	0,7
Af: aflossingen	4,5	3,6
Stand per 31 december	56,0	55,2
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3,8	3,5
Stand langlopende schulden per 31 december	52,2	51,7

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

	2017	2016
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3,8	3,5
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	52,2	51,7
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0,0	39,0

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Een aantal gebouwen is, tot meerdere zekerheid van opgenomen geldleningen, met recht van hypotheek bezwaard. Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2017: € 59,4 miljoen (per 31 december 2016: € 54,1 miljoen).

Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van de Coöperatieve Rabobank U.A. bedraagt per 31 december 2017: € 14,2 miljoen (per 31 december 2016: € 14,2 miljoen), daarnaast zijn aan de Cooperatieve Rabobank U.A. de inventaris en de huurpenningen met betrekking tot de door deze bank gefinancierde gebouwen verpand.

Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,7 miljoen (per 31 december 2016: € 0,7 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken.

11 Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-17	31-12-16
Crediteuren	15,2	12,0
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	7,6	6,6
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	3,8	3,5
Belastingen en sociale premies	13,4	14,2
Schulden terzake pensioenen	0,9	2,2
Nog te betalen salarissen	1,5	1,7
Vakantiegeld	2,9	2,9
Vakantiedagen	8,9	8,4
Loopbaanbudget	3,9	2,0
Gelden cliënten	2,7	2,8
Overige schulden:		
• Leger des Heils Tsechië & Slowakije en International Headquarters	1,1	1,4
• Vooruitontvangen opbrengsten	2,6	2,1
• Overige schulden en overlopende passiva	9,4	8,0
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	73,8	67,6

12 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

Soort verplichting:	kortlopend deel (< 1 jaar)	langlopend deel (> 1 jaar < 5 jaar)	langlopend deel (> 5 jaar)
Huurverplichtingen	19.464.492	37.020.343	37.612.332
Dienstovereenkomsten	7.521.253	3.640.521	-
Onderhoudscontracten	.115.415	89.960	-
Leaseverplichtingen	675.801	645.985	-
Erfpachtverplichtingen	106.869	-	-

De verschillende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat deze entiteiten aansprakelijk zijn voor elkaars btw-verplichtingen.

In 2015 is de Stichting Leger des Heils gedagvaard inzake de, in het verleden als bate verantwoorde, erfenis van Broekhuis (€ 12 miljoen). Begin 2017 heeft de rechtbank uitspraak gedaan en het Leger des Heils in het gelijk gesteld. Volgend op het vonnis is hoger beroep aangetekend. Het Leger des Heils is in afwachting van het verdere verloop van de procedure, maar ziet de uitspraak met vertrouwen tegemoet.



Mutatieoverzichten

Immateriële vaste activa

	Kosten van software	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal immateriële vaste activa
Stand per 1 januari 2017			
Aanschafwaarde	2,8	0,4	3,2
Cumulatieve afschrijvingen	(1,4)	(-)	(1,4)
Boekwaarde per 1 januari 2017	1,4	0,4	1,8
Mutaties in het boekjaar			
Investerings	0,7	0,9	1,6
Afschrijvingen	0,5	-	0,5
Desinvesteringen			
• aanschafwaarde	(0,1)	0,4	0,4
• cumulatieve afschrijvingen	(0,0)	-	(0,0)
	(0,0)	0,4	0,4
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0,2	0,5	0,7
Stand per 31 december 2017			
Aanschafwaarde	3,5	0,9	4,4
Cumulatieve afschrijvingen	(1,9)	(-)	(1,9)
Boekwaarde per 31 december 2017	1,6	0,9	2,5
Afschrijvingspercentage	10-33%		

Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Vastgoed- beleggingen	Totaal materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2017						
Aanschafwaarde	232,5	33,5	53,4	1,9	2,5	323,8
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(96,2)	(16,9)	(38,2)	(-)	(-)	(151,4)
Boekwaarde per 1 januari 2017	136,3	16,5	15,3	1,9	2,5	172,5
Mutaties in het boekjaar						
Investerings	10,7	2,2	4,6	2,1	0,1	19,6
Afschrijvingen	(8,5)	(2,1)	(4,7)	(-)	(-)	(15,3)
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Desinvesteringen						
• aanschafwaarde	14,3	0,6	1,8	1,6	-	18,3
• cumulatieve afschrijvingen	(7,7)	(0,4)	(1,5)	(-)	(-)	(9,6)
	(6,6)	(0,2)	(0,3)	(1,6)	(-)	(8,7)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(4,4)	(0,2)	(0,4)	0,5	0,1	(4,4)
Stand per 31 december 2017						
Aanschafwaarde	228,8	35,1	56,2	2,4	2,6	325,2
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(97,0)	(18,7)	(41,4)	(-)	(-)	(157,1)
Boekwaarde per 31 december 2017	131,9	16,4	14,8	2,4	2,6	168,0
Afschrijvingspercentage	0-5%	5-10%	10-33,3%	-	-	

Langlopende schulden

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Rente-herziening	Effectieve rente	Restschuld 31-12-2016	Nieuwe leningen	Aflossing in 2017	Restschuld 31-12-2017	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd	Aflossingswijze	Aflossing 2018
ING Bank N.V.	1-12-16	0,50	10 jaar	Hypotheclair	2,55%	1-12-26	2,57%	0,50	-	-	0,50	0,50	9 jaar	Aflossingsvrij	-
ING Bank N.V.	1-01-08	0,60	25 jaar	Hypotheclair	5,22%	31-10-33	5,32%	0,41	-	0,02	0,38	0,26	15 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	28-02-13	0,21	10 jaar	Hypotheclair	3,40%	28-02-23	3,44%	0,13	-	0,02	0,11	0,01	6 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	31-10-08	0,16	10 jaar	Hypotheclair	5,10%	31-10-18	5,20%	0,03	-	0,02	0,01	-	1 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-12-16	0,45	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-12-26	2,32%	0,45	-	-	0,45	0,45	9 jaar	Aflossingsvrij	-
ING Bank N.V.	31-10-08	0,16	10 jaar	Hypotheclair	5,10%	31-10-18	5,20%	0,03	-	0,02	0,01	-	1 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	31-10-08	0,93	25 jaar	Hypotheclair	5,22%	31-10-33	5,32%	0,63	-	0,04	0,59	0,41	16 jaar	Linear / kwartaal	0,04
ING Bank N.V.	1-12-02	0,34	20 jaar	Hypotheclair	3,45%	31-12-22	3,49%	0,10	-	0,01	0,09	-	5 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	1-12-02	0,56	40 jaar	Hypotheclair	3,85%	31-12-22	3,91%	0,36	-	0,01	0,35	0,28	25 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-12-16	0,95	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-12-26	2,32%	0,95	-	-	0,95	0,95	9 jaar	Aflossingsvrij	-
ING Bank N.V.	28-02-13	0,08	10 jaar	Hypotheclair	3,40%	28-02-23	3,44%	0,05	-	0,01	0,04	-	5 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-12-16	1,60	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-12-26	2,32%	1,60	-	-	1,60	1,60	9 jaar	Aflossingsvrij	-
ING Bank N.V.	1-01-15	0,11	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,09	-	0,01	0,09	0,06	7 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-01-15	0,26	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,23	-	0,01	0,22	0,15	7 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-01-15	0,36	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,32	-	0,02	0,31	0,22	7 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	1-01-15	0,44	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,39	-	0,02	0,37	0,26	7 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	1-01-15	0,46	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,41	-	0,02	0,39	0,27	7 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	1-01-15	0,64	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,57	-	0,03	0,54	0,38	7 jaar	Linear / kwartaal	0,03
ING Bank N.V.	1-01-15	0,73	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	0,65	-	0,04	0,62	0,43	7 jaar	Linear / kwartaal	0,04
ING Bank N.V.	1-01-15	1,98	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	1,78	-	0,10	1,68	1,19	7 jaar	Linear / kwartaal	0,10
ING Bank N.V.	1-01-15	4,20	10 jaar	Hypotheclair	2,60%	1-01-25	2,63%	3,78	-	0,21	3,57	2,52	7 jaar	Linear / kwartaal	0,21
ING Bank N.V.	31-10-08	1,15	25 jaar	Hypotheclair	5,22%	31-10-33	5,32%	0,78	-	0,05	0,74	0,51	15 jaar	Linear / jaar	0,05
ING Bank N.V.	15-02-08	1,43	30 jaar	Hypotheclair	4,44%	15-02-18	4,51%	0,99	-	0,05	0,94	0,70	20 jaar	Linear / kwartaal	0,05
ING Bank N.V.	15-02-08	1,50	20 jaar	Hypotheclair	4,57%	15-02-28	4,65%	0,90	-	0,08	0,83	0,45	10 jaar	Linear / jaar	0,08
ING Bank N.V.	8-02-08	0,68	30 jaar	Hypotheclair	4,36%	8-02-18	4,43%	0,47	-	0,02	0,44	0,33	20 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	10-04-96	0,45	37 jaar	Hypotheclair	2,40%	1-07-26	2,42%	0,20	-	0,01	0,19	0,13	15 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-04-17	1,50	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-02-27	2,32%	-	1,50	0,08	1,43	0,68	9 jaar	Linear / kwartaal	0,15
ING Bank N.V.	1-04-17	1,20	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-02-27	2,32%	-	1,20	0,06	1,14	0,54	9 jaar	Linear / kwartaal	0,12
ING Bank N.V.	1-04-17	1,40	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-02-27	2,32%	-	1,40	0,07	1,33	0,63	9 jaar	Linear / kwartaal	0,14
ING Bank N.V.	1-04-17	1,20	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-02-27	2,32%	-	1,20	0,06	1,14	0,54	9 jaar	Linear / kwartaal	0,12
ING Bank N.V.	1-12-16	2,23	10 jaar	Hypotheclair	2,30%	1-12-26	2,32%	2,23	-	-	2,23	2,23	9 jaar	Aflossingsvrij	-
ING Bank N.V.	28-02-13	0,53	10 jaar	Hypotheclair	3,40%	28-02-23	3,44%	0,33	-	0,05	0,28	-	5 jaar	Linear / kwartaal	0,05
ING Bank N.V.	1-12-11	0,45	20 jaar	Hypotheclair	5,00%	1-12-31	5,09%	0,34	-	0,02	0,32	0,20	14 jaar	Linear / kwartaal	0,02
ING Bank N.V.	1-12-11	1,89	20 jaar	Hypotheclair	0,05%	1-12-31	5,09%	1,42	-	0,09	1,32	0,85	14 jaar	Linear / kwartaal	0,09
ING Bank N.V.	1-03-10	0,86	10 jaar	Hypotheclair	0,042%	1-03-20	4,27%	0,28	-	0,09	0,19	-	2 jaar	Linear / kwartaal	0,09
ING Bank N.V.	31-10-08	0,25	10 jaar	Hypotheclair	5,10%	31-10-18	5,20%	0,03	-	0,03	0,01	-	1 jaar	Linear / kwartaal	0,01
ING Bank N.V.	1-06-96	1,82	40 jaar	Hypotheclair	2,40%	1-07-26	2,42%	0,88	-	0,05	0,84	0,61	18 jaar	Linear / kwartaal	0,05
ING Bank N.V.	28-02-13	0,39	10 jaar	Hypotheclair	3,40%	28-02-23	3,44%	0,24	-	0,04	0,20	-	5 jaar	Linear / kwartaal	0,04
ING Bank N.V.	1-03-10	1,20	10 jaar	Hypotheclair	4,20%	1-03-20	4,27%	0,39	-	0,12	0,27	-	2 jaar	Linear / kwartaal	0,12
ING Bank N.V.	31-10-08	0,46	10 jaar	Hypotheclair	5,10%	31-10-18	5,20%	0,08	-	0,05	0,03	-	1 jaar	Linear / kwartaal	0,03
Transport								23,03	5,30	1,60	26,73	18,35			1,84

Transport		23,03	5,30	1,60	26,73	18,35	1,84
ING Bank N.V.	1-12-16	0,18	-	-	0,18	0,18	-
ING Bank N.V.	28-02-13	0,21	-	0,02	0,11	-	Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	1-03-10	0,30	-	0,03	0,07	-	9 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,17	-	0,02	0,01	-	5 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,32	-	0,01	0,14	0,10	2 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,95	-	0,02	0,44	0,32	1 jaar Lineair / kwartaal
Rabobank	10-04-07	11,15	-	0,37	7,59	5,73	16 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-12-16	0,30	-	-	0,30	0,30	18 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	28-02-13	0,69	-	0,07	0,36	-	19 jaar Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	1-03-10	0,55	-	0,03	0,33	0,20	9 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-03-10	1,85	-	0,09	1,13	0,67	12 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-03-10	2,04	-	0,10	1,25	0,74	12 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,29	-	0,03	0,02	-	1 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,48	-	0,02	0,30	0,21	15 jaar Lineair / jaar
ING Bank N.V.	15-02-08	1,53	-	0,08	0,84	0,46	10 jaar Lineair / jaar
ING Bank N.V.	8-02-08	1,60	-	0,11	0,53	-	5 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-12-02	1,50	-	0,08	0,38	-	5 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-12-02	8,00	-	0,20	5,00	4,00	25 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,54	-	0,01	0,25	0,18	18 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-12-16	0,50	-	-	0,50	0,50	9 jaar Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	28-02-13	0,08	-	0,01	0,04	-	5 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,14	-	0,01	0,01	-	1 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,95	-	0,03	0,41	0,29	16 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-12-16	0,30	-	-	0,30	0,30	9 jaar Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	1-12-11	0,37	-	0,02	0,26	0,16	14 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-03-10	1,36	-	0,14	0,31	-	2 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-12-08	2,95	-	0,12	1,89	1,30	16 jaar Lineair / jaar
VPSB - 10	28-05-08	0,50	-	0,03	0,28	0,15	10 jaar Lineair / jaar
ING Bank N.V.	15-02-08	1,23	-	0,06	0,68	0,37	10 jaar Lineair / jaar
ING Bank N.V.	1-08-06	5,00	-	0,13	3,56	2,94	29 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-12-98	0,89	-	0,03	0,33	0,18	11 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,29	-	0,01	0,13	0,10	18 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	10-04-96	0,32	-	0,01	0,05	-	4 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-12-16	0,10	-	-	0,10	0,10	9 jaar Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	1-12-16	0,60	-	-	0,60	0,60	9 jaar Aflossingsvrij
ING Bank N.V.	28-02-13	0,31	-	0,03	0,16	-	5 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	1-03-10	0,38	-	0,04	0,09	-	2 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,23	-	0,02	0,02	-	1 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	31-10-08	0,29	-	0,03	0,02	-	1 jaar Lineair / kwartaal
ING Bank N.V.	15-02-08	0,70	-	0,04	0,39	0,21	10 jaar Lineair / jaar
Totaal		55,2	5,3	4,5	56,0	38,6	3,8



Fondsen op naam

bedragen x 1 duizend euro

FONDS EN DOELSTELLING	Stand per 01-01-2017	Baten eigen fondsenwerving	Rente baten	Besteed aan doelstelling	Reclassificatie	Stand per 31-12-2017
Roubos-van der Starre Fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg.	824,7	0,0	13,1	1,6	0,0	836,2
Majoor Alida Bosshardt Fonds Ondersteunen van Leger des Heils goodwillwerk in Amsterdam, Leger des Heils evangelisatiewerk in Nederland en het Leger des Heils werk in ontwikkelingslanden.	762,3	0,8	11,9	1,5	24,7	748,9
Fred de Ridder Fonds Hulp aan eenzame ouderen en (zieke) kinderen, donaties aan Leger des Heils Buitenhaeghe en Ontwikkelingssamenwerking (waaronder gezondheidszorg).	292,0	100,0	5,4	0,6	0,0	396,8
Nienhuis-Hammer Fonds Ondersteunen van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland.	353,9	0,0	5,5	0,7	20,0	338,6
JMN Fonds Positie versterken van minderjarige kinderen die door hun ouders als ongewenst zijn.	175,0	162,7	4,1	0,4	5,4	336,0
Nieuw Leven Fonds Ondersteunen van activiteiten op het terrein van jeugdhulpverlening en het faciliteren van de opleiding voor officieren van het Leger des Heils in Rusland.	252,4	0,0	4,0	0,5	0,0	255,9
Babs Nienhuis Fonds Ondersteunen van de Amsterdam Staff Band en de Amsterdam Staff Songsters.	250,0	0,0	4,0	0,5	0,0	253,5
Muziekkoninkrijk Utrecht Ondersteunen van muziekkorpsen en muziekonderwijs in de regio Utrecht.	229,1	0,0	3,6	0,5	6,0	226,2
Vicarien Roest van Limburg Fonds Ondersteunen van projecten in het kader van maatschappelijk werk die vallen binnen één of meerdere van de werksoorten Leger des Heils Welzijn en Gezondheidszorg en Kerkgenootschap Leger des Heils.	153,9	0,0	2,4	0,3	0,0	156,1
Dr. G.J. Schneiderfonds Ondersteuning van Leger des Heils-activiteiten in centra voor maatschappelijke zorg in het Koninkrijk der Nederlanden.	0,0	150,0	0,0	0,0	0,0	150,0
J. en A. Fonds Het ondersteunen van centra voor ouderen en in hospice voor terminale zieken.	86,6	0,0	1,4	0,2	0,0	87,8
Koos & Henny Tinga Fonds Pastorale ondersteuning en jeugd-activiteiten van het korps Amsterdam en Agona Duakwa Clinic in Ghana.	60,1	6,6	1,0	0,1	0,0	67,6
Judith en Adri-Thom Bakkerfonds Ondersteunen van activiteiten voor palliatieve zorg voor kinderen in Nederland en Goodwill Centra Amsterdam.	3,8	0,0	0,1	0,0	0,0	3,9
Pasha's Children Fonds Zorg voor gehandicapte kinderen in het buitenland	8,7	0,0	0,0	0,0	8,7	0,0
	3.452,5	420,2	56,4	6,9	64,8	3.857,4

Toelichting op de **staat van baten en lasten**

Baten

13 Baten van particulieren

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Campagnes en acties	11,8	11,7	10,8
Nalatschappen en schenkingen	8,3	12,0	12,9
Kerkelijke bijdragen	1,3	1,3	1,4
Overige	0,3	0,4	0,6
Totaal	21,7	25,3	25,7

Baten uit campagnes en acties betreffen voornamelijk bijdragen van donateurs die een doorlopende incassomachtiging hebben afgegeven en via donateursmailingen.

14 Baten van subsidies van overheden

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Opbrengsten Wmo	189,2	180,5	179,8
Opbrengsten Jeugdwet	42,8	39,9	37,5
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (Wlz-zorg)	45,0	46,0	46,6
Opbrengsten Justitie	23,1	22,1	22,8
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	20,4	19,8	20,0
Opbrengsten Jeugdbescherming	19,6	18,8	18,3
Opbrengsten zorgverzekeringswet	14,9	10,9	12,8
Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	5,5	4,9	5,3
Overige subsidies	2,0	2,0	4,7
Totaal	362,6	344,9	347,8

De stijging van de baten van subsidies van overheden is met name toe te wijzen aan een stijging van de opbrengsten Wmo, Jeugdwet en zorgverzekeringswet. Stijging van de opbrengsten zorgverzekeringswet betreft hoofdzakelijk een verschuiving van Wlz-zorg naar zorgverzekeringswet met betrekking tot eerste lijnszorg. Stijging van Wmo en Jeugdwet verklaren zich met name doordat er meer zorg is geleverd aan cliënten.

15 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Omzet verkoop textiel	23,3	27,5	17,1
Directe kosten	-15,3	-17,0	-10,6
Netto verkoopopbrengst inzameling en verkoop van textiel	7,9	10,5	6,5
Eigen bijdrage en huur deelnemers	12,5	12,8	11,4
Omzet 50 50 Belmont & 50 50 arbeidsreintegratie	4,5	5,3	4,3
Sociale verkoop kleding en meubelen	1,5	1,5	1,4
Diensten	3,0	3,5	3,8
Overige baten	1,8	1,6	3,0
Totaal	31,2	35,1	30,5

Lasten

16 Besteed aan doelstellingen

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Personeelskosten	283,1	270,7	268,4
Huisvestingskosten	50,6	51,8	51,1
Organisatiekosten	31,9	28,6	31,3
Verzorgings- en activiteitskosten	36,5	33,1	37,1
Afschrijvingen en rente	14,7	16,6	14,1
Totaal lasten	416,8	400,8	402,0
Wervingskosten	(8,3)	(7,4)	(7,3)
Kosten beheer en administratie	(1,5)	(1,6)	(1,7)
	(9,8)	(9,0)	(8,9)
Totaal	407,1	391,8	393,1

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	202,8	197,8	192,4
Sociale lasten	30,1	31,0	30,4
Pensioenpremies	17,9	17,0	16,7
Subtotaal loonkosten	250,8	245,8	239,5
Kosten woon-werk verkeer	4,0	3,7	3,8
Deskundigheidsbevordering	3,6	3,9	4,0
Arbo gerelateerde kosten	0,9	0,8	0,7
Wervingskosten	0,3	0,2	0,3
Andere personeelskosten	4,3	7,0	3,1
Subtotaal	263,9	261,4	251,4
Personeel niet in loondienst	15,2	5,5	12,7
Honorarium officieren	4,1	3,7	4,2
Totaal	283,1	270,7	268,4
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:			
Gemiddelde loonkosten per fte	53.876	55.727	53.814

De gezamenlijke baten van Het Leger des Heils in Nederland zijn besteed aan de doelstellingen ongeacht of deze baten uit fondsenwervende activiteiten danwel gesubsidieerde activiteiten voortvloeien. Voor een nadere specificatie van de bestedingen per doelstellingen wordt verwezen naar het overzicht 'Bestedingen aan doelstellingen 2017'.

Wervingskosten

Over 2017 zijn de wervingskosten 2,2% van de som van de geworven baten (2016: 1,9%). Dit percentage is relatief laag omdat het Leger des Heils in Nederland € 362,6 miljoen (2016: € 347,8 miljoen) aan subsidies van overheden ontvangt.

Personeel niet in loondienst

Vanwege niet begrote activiteiten die vanuit subsidies van overheden zijn gedekt, is extra personeel niet in loondienst ingezet.

17 Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Financiële baten	0,5	0,6	1,3
Totaal financiële baten	0,5	0,6	1,3

Financiële baten van het Leger des Heils in Nederland komen hoofdzakelijk voort uit het beheer van geldmiddelen binnen de fondsenwervende entiteiten (incl. waardeveranderingen effecten). De financiële lasten van de overige entiteiten bedragen € 2,0 miljoen en zijn verantwoord in de bestedingen aan doelstellingen, regelafschrijvingen en rente.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke financiële gevolgen hebben voor het Leger des Heils in Nederland.

Toelichting **bestedingen** aan doelstellingen

	Personeels- kosten	Huisvestings- kosten	Organisatie- kosten	Verzorgings- en activiteits- kosten	Afschrijvingen en rente	Totaal
Besteed aan doelstellingen						
Maatschappelijke ondersteuning	140,7	26,7	13,5	15,2	7,6	203,7
Forensische zorg	15,6	3,0	1,5	1,7	0,8	22,5
Jeugdzorg	28,8	5,5	2,8	3,1	1,6	41,8
Langdurige zorg	30,1	5,7	2,9	3,3	1,6	43,6
Wijkverpleging, behandeling GGZ	11,8	2,2	1,1	1,3	0,6	17,0
Jeugdbescherming en Reclassering	37,1	2,0	4,5	0,6	0,7	45,0
Participatie en arbeidsre-integratie	11,4	2,5	0,8	2,2	0,8	17,7
Evangelisatie en pastorale zorg	2,3	1,4	1,2	1,9	0,4	7,2
Kerkelijke sociale hulpverlening	1,5	0,9	0,8	1,2	0,3	4,6
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	1,0	0,6	0,5	0,8	0,2	3,0
Voorlichting	0,1	0,0	0,8	0,0	0,0	0,9
Subtotaal	280,3	50,3	30,5	31,2	14,7	407,1
Wervingskosten	1,7	0,1	1,1	5,3	0,0	8,3
Kosten beheer en administratie	1,1	0,1	0,3	0,0	0,0	1,5
Realisatie 2017	283,1	50,6	31,9	36,5	14,7	416,8
Begroting 2017	270,7	51,8	28,6	33,1	16,6	400,8
Realisatie 2016	268,4	51,1	31,3	37,1	14,1	402,0

Bezoldiging directie

Envoy drs. C. Vader
Voorzitter Stichtingsdirectie W&G/LJ&R

Kapitein H. Slomp RA
Stichtingsdirectie W&G/LJ&R

Dhr. H.M. van Teijlingen
Stichtingsdirectie W&G/LJ&R

Majoor R.W.E de Vree
Operationeel directeur KG

Dhr. E. Bosma
Stichtingsdirectie DV/FW/ReShare

Dhr. H.M. van Teijlingen
Stichtingsdirectie DV/FW/ReShare

Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Stichtingsdirectie st. LdH

Functiegegevens

Aanvang en einde functievulling in 2017	1/1 - 31/12	11/6 - 31/12	1/1 - 30/04	1/1 - 31/12	1/1 - 30/4	1/5 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Bruto loon/salaris/toelage	113.652	13.835	30.468	34.277	30.412	64.995	
Vakantiegeld	8.614	-	2.309	-	2.433	4.926	
Eindejaarsuitkering	9.652	-	2.587	-	2.726	5.520	
Variabel jaarinkomen	-	-	-	-	-	-	
Totaal jaarinkomen	131.917	13.835	35.364	34.277	35.571	75.441	

SV-lasten (werkgeversdeel)	10.809	N.v.t	3.469	N.v.t	3.023	6.047	
Belastbare vergoedingen/bijtellingen	4.059	3.851	-	3.159	1.353	-	
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	11.629	4.825	3.835	9.806	3.835	7.689	
Overige beloningen op termijn	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	
Uitkeringen beëindiging dienstverband	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	
Bestuursverzekering	539	301	178	539	178	361	
Totaal bezoldiging 2017	158.953	22.812	42.846	47.781	43.960	89.538	pm ¹

Gegevens 2016

Aanvang/einde functievulling in 2016	1/1 - 31/12	N.v.t	1/1 - 31/12	14/11-31/12	1/1 - 31/12	N.v.t	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,0	N.v.t	1,0	1,0	1,0	N.v.t	1,0
Totale bezoldiging 2016	157.765	N.v.t	128.509	6.317	131.717	N.v.t	pm ¹

¹ De Financieel-secretaris van het Leger des Heils in Nederland is benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Naast zijn functie als Stichtingsdirecteur van Stichting Leger des Heils vervult hij toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. Zijn bezoldiging is opgenomen in het overzicht bezoldiging toezichthouders.

Bezoldiging toezichthouders

bedragen x 1 euro

	Periode	Totaal jaarincome	Retraite-/ pensioenbijdrage	Totaal bezoldiging 2017
Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet (Commandant) ¹	1/1 - 31/12	36.521	9.806	46.327
Kolonel H. Andersen (Chef-secretaris) ¹	1/1 - 31/12	32.265	9.806	42.071
Lt.-kolonel J. den Hollander (Financieel-secretaris) ¹	1/1 - 31/12	33.943	9.806	43.749
				-
Mevrouw drs. M. Trompetter	1/1 - 31/12	9.903	N.v.t	9.903
De heer mr. D.J. Rutgers	1/1 - 7/12	2.763	N.v.t	2.763
De heer drs. P.W.D. Venhoeven	1/1 - 31/12	4.096	N.v.t	4.096
Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen	1/1 - 31/12	1.859	N.v.t	1.859
De heer mr. drs. A.J. Lock	1/1 - 31/12	539	N.v.t	539
De heer M.P. Heijboer	1/1 - 31/12	2.367	N.v.t	2.367
De heer H.G. Vollmuller	1/1 - 31/12	-	N.v.t	-
De heer ir. A.G.C. van de Haar	1/1 - 31/12	108	N.v.t	108
Mevrouw drs. J.W. Immink	1/1 - 31/12	108	N.v.t	108
De heer H. Morsink	1/1 - 31/12	858	N.v.t	858
De heer P. Stigter	1/1 - 31/12	558	N.v.t	558
Mevrouw N.C. de Waard-Fransooijs	1/1 - 31/12	858	N.v.t	858

¹ De commandant, de chef-secretaris en de financieel-secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Als officier van het Leger des Heils ontvangen zij een toelage zoals opgenomen in bovenstaand overzicht vanwege hun uitvoerende taken ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils, respectievelijk Stichting Leger des Heils. Zij ontvangen geen (additionele) bezoldiging voor hun onbezoldigde toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland.

Overige toelichtingen

Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2017 zijn als volgt:

	Realisatie 2017	Realisatie 2016
Controle van de jaarrekening	0,8	0,8
Overige controlewerkzaamheden	0,2	0,2
Fiscale advisering	-	-
Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	1,0	0,9

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe accountant van het Leger des Heils in Nederland.



REBOX®

TEXTIELHERGEBRUIK



Overige gegevens en bijlagen



Overige gegevens

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De bestuur van Stichting Leger des Heils heeft de jaarrekening 2017 van het Leger des Heils in Nederland vastgesteld in de vergadering van 7 mei 2018.

Bestemming van saldo van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten wordt verdeeld volgens de bestemming zoals is opgenomen in de staat van baten en lasten 2017 van de jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Leger des Heils ten behoeve van de verantwoording aan Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel

Verklaring over de jaarrekening 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel is de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland, in alle van materieel belang zijnde aspecten, opgesteld in overeenstemming met de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen, zoals beschreven in de jaarrekening onder het hoofd 'Grondslagen van waardering en resultaatbepaling'.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017 van het Leger des Heils in Nederland gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2017;
- de staat van baten en lasten over 2017; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is het stelsel dat door de stichting is gekozen en beschreven onder het hoofd 'Grondslagen van waardering en resultaatbepaling'.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van jaarrekening'.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van het Leger des Heils in Nederland zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (pagina 3 tot en met 98); en
- de overige gegevens (pagina 138 tot en met 141)
- de bijlagen (pagina 142 en 143).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur van Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie.

Benadrukking van de basis voor financiële verslaggeving

Wij vestigen de aandacht op het hoofd 'Grondslagen van waardering en resultaatbepaling' opgenomen in de jaarrekening waarin de basis voor de financiële verslaggeving is uiteengezet. De basis voor financiële verslaggeving betreft de door het Leger des Heils in Nederland gekozen grondslagen. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid. De jaarrekening 2017 van het Leger des Heils in Nederland en onze controleverklaring daarbij zijn uitsluitend geschikt voor het bestuur en de verantwoording aan Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel en kunnen derhalve niet voor andere doeleinden worden gebruikt. Wij aanvaarden derhalve geen aansprakelijkheid jegens derde partijen die inzage krijgen in deze verklaring of deze verklaring in handen krijgen.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur van Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor:

- het opstellen van de jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 29 juni 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door F.E. van Kommer RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening over 2017 van het Leger des Heils in Nederland

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen zonder materiële afwijkingen weergeeft.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de controle van het geheel van de onderdelen van het Leger des Heils in Nederland. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de onderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de onderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de onderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met het bestuur van de Stichting Leger des Heils onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Meerjarenoverzicht

Mensen	2017	2016	2015	2014	2013
Cliënttrajecten	64.215	62.583	56.870	57.764	54.964
Bezoekers Bij Bosshardt's per week	4.676	4.408	1.500	1.485	1.014
Contacten kerkelijke sociale hulpverlening, per week *	9.785	9.027	7.017	6.884	6.042
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week *	24.000	22.285	10.237	9.900	6.553
Family Tracing Services, afgeronde bemiddelingen	123	114	105	157	134
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week	3.333	3.248	3.564	3.351	3.299
Bezoekers kerstfeesten en kerstactiviteiten	72.877	67.695	63.000	62.000	64.000
Deelnemers sociale vakanties	2.412	1.996	1.604	1.122	995
Deelnemers arbeidsre-integratie	7.242	6.509	5.138	4.842	2.461
Organisatie en medewerkers (per 31 december)					
Vestigingen welzijns- en gezondheidszorg, reclassering en jeugdbescherming	271	269	261	256	245
Korpsen en buitenposten (kerkelijke gemeenten)	60	60	60	60	58
Medewerkers in loondienst	6.467	6.147	6.004	5.978	5.926
Officieren in actieve dienst	99**	107**	120	129	128
Heilssoldaten, adherenten en jongsoldaten	4.991	5.148	5.299	5.422	5.413
Fondsenwerving					
Actieve donateurs per 31 december	267.055	246.934	226.484	235.086	249.380
Inactieve donateurs per 31 december	283.459	288.513	311.644	322.967	284.430
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	28,7	27,0	26,5	23,4	21,6
Strijdkreet					
Oplage	24.000	18.000	22.000	24.000	24.000
Oplage kersteditie	55.000	60.000	66.000	64.000	64.000

* Voor de berekening van het weekgemiddelde is uitgegaan van 45 weken per jaar.

** Exclusief Nederlandse officieren werkzaam in het buitenland

bedragen x 1 miljoen euro

Financieel	2017	2016	2015	2014	2013
Besteed aan doelstelling					
Maatschappelijke ondersteuning	203,7	198,8	188,0	163,2	181,0
Forensische zorg	22,5	22,8	18,8	16,6	30,1
Jeugdzorg	41,8	37,2	35,5	31,7	39,6
Langdurige zorg	43,6	48,5	46,3	51,2	47,8
Wijkverpleging, behandeling GGZ (incl. verslaving)	17,0	13,9	16,7	18,9	9,7
Jeugdbescherming en Reclassering	45,0	41,3	38,0	40,1	13,5
Participatie en arbeidsre-integratie	17,7	17,0	6,6	13,3	5,3
Evangelisatie en pastorale zorg	7,2	6,4	7,0	5,9	8,9
Kerkelijke sociale hulpverlening	4,6	4,0	4,3	3,9	8,9
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	3,0	2,7	3,3	2,5	3,1
Voorlichting	0,9	0,6	1,8	2,4	1,5
Totaal besteed aan doelstelling	407,0	393,1	366,3	349,7	349,4
Bekostiging					
Subsidies van overheden en bijdrage hulpvragers	375,1	359,2	331,3	325,2	313,9
Netto baten van particulieren, bedrijven, andere organisaties en verkopen	32,0	37,2	28,2	29,0	37,2
Financiële en overige baten en lasten	0,5	1,3	4,7	4,9	2,7
Totaal bekostiging	407,6	397,7	364,2	359,1	353,8
Exploitatiesaldo	0,6	4,6	(2,2)	9,4	4,4
Overige kengetallen					
Totaal reserves en fondsen	143,8	143,2	137,0	139,2	129,8
Weerstandsfactor (beschikbaar/gewenst weerstandsvermogen)	87%	85%	82%	97%	87%
Beleggingen	62,9	61,2	60,9	56,8	53,1

5

Overige gegevens en bijlagen

**Jaarverslag 2017
van het Leger des Heils**

Naam: Leger des Heils
Bezoekadres: Spoordreef 10
Postadres: Postbus 3006
Postcode: 1300 EH
Plaats: Almere
Telefoonnummer: 036 539 81 11
E-mailadres: info@legerdesheils.nl
Internetpagina: www.legerdesheils.nl
Stichter: William Booth
Internationaal leider: Generaal André Cox
Territoriaal commandant: Commissioner Hans van Vliet

Redactie: Leger des Heils Corporate Communicatie
Fotografie: Ruben Timman, Wendy Bos, Nederlandsch Christelijk persfotobureau, Jaco Klamer, Dennis Maliepaard, Diana Nieuwold, Madame Foret, Angela Bloemsaat, Peter Verheijen, SBS6, De plaatjesmaker, Bureau Distel, Perry Roovers

Grafische vormgeving: Buro Dirigo, Haarlem
Druk: Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam
Oplage: 900 exemplaren
Papier: Omslag: 250 g/m² Cyclus Offset
Binnenwerk: 115 g/m² Cyclus Offset



Ik zie

Jou



**Samenleven
doe je dus
niet alleen**



doen wat we geloven